

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**“PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA UNA
EMPRESA DEDICADA AL OUTSOURCING OFFICE
MANAGEMENT SERVICE, EN LA CIUDAD DE QUITO,
ECUADOR.”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ARTURO ALEJANDRO AMORES ARIAS
DIRECTOR: JUAN CARLOS LATORRE OVIEDO**

QUITO, MAYO, 2011

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Juan Carlos Latorre Oviedo

INFORMANTES:

Ing. Eduardo Portero

Mtr. Roberto Ordóñez

DEDICATORIA

A mis padres y a mi hermano que me han dado la fortaleza y sabiduría para alcanzar las metas que me he propuesto.

Alejandro.

AGRADECIMIENTO

A Dios por todas las oportunidades que ha puesto en mi vida.

A mi director e informantes por su acertada colaboración en este proyecto.

A mi familia por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera y por todo el cariño que me han brindado.

.

Alejandro.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN,	1
2	ANÁLISIS SITUACIONAL,	3
2.1	ANÁLISIS DE LA EMPRESA,	3
2.2	ANÁLISIS DEL PAÍS,	4
2.3	INFLACIÓN,	5
2.4	INDICADORES MACROECONÓMICOS,	6
2.5	ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER,	7
2.5.1	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES,	8
2.5.2	LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES,	9
2.5.3	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES,	9
2.5.4	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES,	10
2.5.5	AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS,	11
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO,	12
3.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (Objetivo General),	12
3.2	NECESIDADES DE INFORMACIÓN,	12
3.3	OBJETIVOS POR NECESIDAD,	12
3.4	FASE EXPLORATORIA,	14
3.4.1	CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES,	17
3.4.2	CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR COMERCIAL,	23
3.4.3	FUENTES SECUNDARIAS,	29
3.4.4	FUENTE PRIMARIA,	33
3.5	Estructura de la Investigación de Mercado,	38
3.5.1	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y PERFIL DE LOS ENCUESTADOS,	38
3.5.2	INVESTIGACIÓN DE MERCADO,	39
3.5.3	DISEÑO DE LA ENCUESTA,	40
3.5.4	RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO,	44
3.5.5	TABULACIÓN DE LA ENCUESTA,	44
4	ESTRATEGIA DE MARKETING,	55
4.1	SEGMENTACIÓN,	55
4.1.1	DEFINICIÓN DE MERCADO,	55

- 4.1.2 TAMAÑO DE MERCADO, 55
- 4.1.3 MACROSEGMENTACIÓN: MERCADOS DE REFERENCIA, 60
- 4.1.4 MICROSEGMENTACIÓN: SEGMENTOS ATRACTIVOS, 63

4.2 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA, 64

- 4.2.1 DEMANDA ACTUAL, 64
- 4.2.2 DEMANDA FUTURA, 66

4.3 DIFERENCIACIÓN, 69

- 4.3.1 FACTORES DIFERENCIADORES, 69

4.4 POSICIONAMIENTO, 69

5 OFERTA SOLUCIÓN (CINCO NIVELES DE VALUE FOR MONEY), 71

5.1 PRODUCTO/SERVICIO, 72

- 5.1.1 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE SERVICIO, 72

5.2 PRECIO, 77

- 5.2.1 POLÍTICA DE PRECIOS, 77
- 5.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS DE PENETRACIÓN, 77

5.3 PLAZA, 78

- 5.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN, 78
- 5.3.2 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN, 79

5.4 PROMOCIÓN, 81

- 5.4.1 PLAN DE MEDIOS, 81
- 5.4.2 ACCIONES PROMOCIONALES, 83
- 5.4.3 ALIANZAS ESTRATÉGICAS, 84

6 ESTUDIO FINANCIERO, 86

6.1 PRESUPUESTO DE MARKETING, 86

- 6.1.1 PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO, 86

6.2 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE MARKETING, 93

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 95

7.1 CONCLUSIONES, 95

7.2 RECOMENDACIONES, 96

BIBLIOGRAFÍA , 99

Anexo 1. Encuesta Piloto, 103

Anexo 2. REGLAMENTO PARA LA APLICACION DEL MANDATO 8, 113

1 INTRODUCCIÓN

Debido a procesos de globalización, emprendimiento, crisis económica, leyes laborales, independencia financiera, etc. El Ecuador ha tenido un cambio en el comportamiento de sus habitantes en los últimos años, el cual ha favorecido al emprendimiento y a su vez, crecimiento y fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa, las cuales ocupan un alto porcentaje del sector empresarial ecuatoriano.

Desde esta perspectiva, los costos de iniciar una empresa y a su vez mantenerla con óptimos resultados, se ven lejos de su objetivo, ya que en la mayoría de casos se debe contratar personal para realizar las gestiones administrativas de la oficina, empresa, establecimiento, etc. o a su vez, los mismos dueños de empresas, consultores, contratistas, etc. han tenido que realizar todo el trabajo administrativo (papeleo), en vez de destinar este tiempo a la consecución de clientes o negocios.

Por tal razón, se ha identificado la necesidad en el sector de emprendimiento, micro, pequeña y mediana empresa, de disponer de un plan de marketing para el servicio de Outsourcing de las gestiones administrativas y de oficina, las cuales incluyen servicios de secretaria virtual, correspondencia, sala de reuniones, manejo de información y documentación, e-mail, preparación de propuestas para clientes, imagen corporativa, asesoría en marketing, legal y tributaria.

De esta forma, la empresa o persona que requiera este servicio también dispondrá de un espacio físico en caso de necesitarlo para citas con clientes, reuniones, etc. Consecuentemente, los resultados a obtener por parte del contratante, se verán

reflejados en el ahorro de costos de personal, arrendamiento, teléfono, internet, mantenimiento, equipos de computación, energía eléctrica, optimización en el manejo de documentación e información de la empresa, imagen corporativa, optimización del tiempo, incremento de ventas, clientes y rentabilidad.

2 ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

Debido a la necesidad que muchas PYMES y profesionales independientes deben pasar frente a la contratación de personal contable y administrativo, nace Smile Business en septiembre del 2009, empresa que brinda Outsourcing contable y administrativo, dando cobertura a la ciudad de Quito a las pequeñas y medianas empresas, así como a los profesionales independientes, generando de esta forma ahorro en costos y especialización en temas que no son propios del giro de negocio de los clientes.

Asimismo los usuarios que se han visto beneficiados por este servicio han podido enfocar la mayoría de recursos en su actividad económica o giro de negocio. Además el servicio que brinda Smile Business es eficaz y oportuno, y en su totalidad, el trabajo maneja procesos automatizados y de última tecnología, lo cual brinda un valor agregado al cliente y diferenciación frente a la competencia.

Para el último año la empresa ha tenido un significativo crecimiento en cuanto a nuevos clientes y por ende el incremento de plazas de trabajo, y este crecimiento se ha generado por el boca a boca de la gran mayoría de clientes, ya que el trabajo desarrollado ha sido de alta calidad y eso ha sido una excelente carta de presentación para una empresa nueva en el mercado ecuatoriano, específicamente en la ciudad de Quito. Para el corto plazo se tiene previsto la implementación de la siguiente parte del Outsourcing Office Management, la cual es prestar servicios de secretarías

virtuales, alquiler de salas de reuniones, preparación de agendas, manejo de correspondencia y correo electrónico, llamadas telefónicas, etc. Consecuentemente la empresa ya cuenta con las instalaciones e infraestructura para prestar este novedoso servicio que ya posee buenos resultados en países como Colombia, Chile y EEUU.

Cabe resaltar que al momento no hay proveedores en el país de este servicio, lo cual genera una gran ventaja competitiva frente a servicios complementarios, y una posible demanda en corto tiempo del servicio antes expuesto.

2.2 ANÁLISIS DEL PAÍS

Ecuador actualmente cruza por un gobierno que tiene tendencia al socialismo, lo cual no beneficia al sector productivo del país, sino que se preocupa más por la repartición de la riqueza y otros temas que no van a la par con crecimiento y producción¹. Sin embargo el sistema financiero de la dolarización, adoptado hace ya algunos años ha brindado cierta estabilidad frente a temas de inflación, esto no quiere decir que ha desaparecido, sino que se ha mantenido en promedios normales y manejables, obviamente que han afectado directamente a precios en canasta básica familiar, combustible, materias primas, etc. y esto a su vez ha generado una elevación moderada de precios en la gran mayoría de productos.

¹ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/%C2%BFecuador-socialista-364583.html> editorial del Econ. Mauricio Pozo

2.3 INFLACIÓN

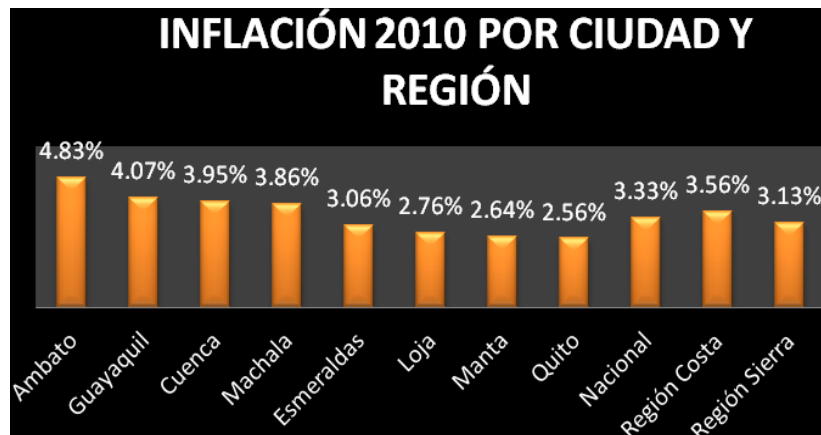
Para el cierre del año 2010 la inflación llegó al 3,33%², cifra que el gobierno actual tenía proyectada y que en comparación al año 2009 ha decrecido en aproximadamente un punto ya que se cerró con el 4,31%³. Esta cifra ha sido una de las más bajas de los últimos años la cual benefició a la estabilidad en precios de la canasta básica familiar. La proyección para el presente año es cerrar con el 3,69%⁴ de inflación. Los niveles de precios se mantuvieron estables a lo largo del año principalmente en ciudades como: Manta, Loja y Quito, donde se registraron niveles inflacionarios menores al promedio nacional, así como algunos bienes y servicios tuvieron menor impacto en la inflación que en años anteriores, dentro de los cuales tenemos: jabón, papas, presas de pollo, entre otros, lo cual nos conduce a una inflación moderada, la cual se refiere al incremento de forma lenta de los precios. Cuando los precios son relativamente estables, las personas se fían de este, colocando su dinero en cuentas de banco, ya sea en cuentas corrientes o en depósitos de ahorro de poco rendimiento porque esto les permitirá que su dinero valga tanto como en un mes o dentro de un año.

² Ecuador en Cifras www.inec.gob.ec.

³ Ibidem

⁴ Ibidem

TABLA #1



Fuente: INEC

Elaborado por: Alejandro Amores

2.4 INDICADORES MACROECONÓMICOS

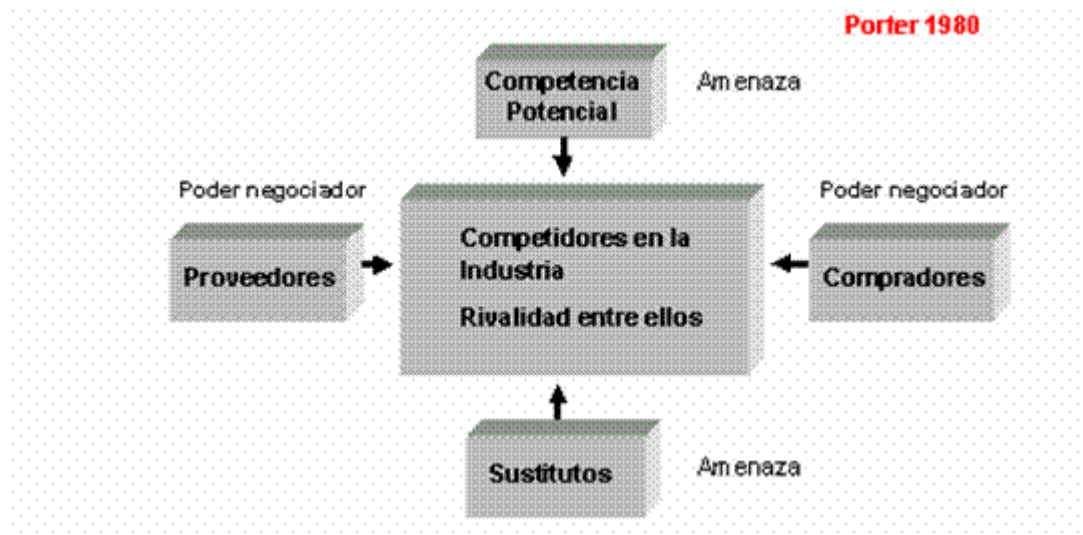
Acorde a estudios realizados por el Banco Central de Ecuador, las proyecciones en el ámbito macroeconómico muestran crecimiento e inversiones en varios sectores productivos del país. Una de ellas como respuesta de las grandes inversiones del sector exportador petrolero se prevé un crecimiento del 8,9% en el 2012, y 7,1% en el 2013, mientras que en el 2014 -7,9% por el resultado del agotamiento en la producción de varios campos petroleros maduros. En las exportaciones de derivados de petróleo, luego de la caída tanto en la producción de los años 2011 y 2012, como en la exportación de derivados en los años 2011 y 2012 (Por mantenimiento de las refinerías, especialmente de la de Esmeraldas), registrarían importantes crecimientos en el 2013 y 2014, por otro lado, las importaciones de derivados de petróleo que van del 3% al 7% como resultado de la caída en la producción del 2011 y 2012 y por el

crecimiento sostenido en la demanda de gasolinas básicamente por el gran dinamismo registrado en el crecimiento del parque automotor. En el ámbito de las exportaciones de productos tradicionales, tales como: camarón, café, cacao, banano, etc. podrían registrar crecimientos leves de hasta un 3,80% en proyecciones para el 2014, lo que causaría mucha coherencia con los niveles previstos en la producción de las distintas industrias.

2.5 ANÁLISIS DE FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El Análisis de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos.

TABLA # 2
LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: How competitive forces shape strategy,
<http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc063.htm>
 Elaborado por: Alejandro Amores

2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo y no existe barreras de entrada, no existe restricción o limitante a nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción considerable del mercado, sin embargo existen productos sustitutos como por ejemplo, empresas de Outsourcing de servicios y tercerizadoras, las cuales no constituyen una amenaza para Smile Business de acuerdo al mandato 8 descrito en el Anexo 2.

2.5.2 La rivalidad entre los competidores

No existe competencia actualmente en la ciudad de Quito, la empresa se encuentra muy bien posicionada a pesar de su corto tiempo de funcionamiento, por lo cual no se debe enfrentar guerra de precios, publicidad agresiva, etc. para competir por el segmento de mercado, lo que si se encuentra en el mercado son productos sustitutos, tales como servicio de Outsourcing Contable y en muy baja escala Outsourcing de Recursos Humanos

2.5.3 Poder de negociación de los proveedores

Al ser una empresa de servicios profesionales, no involucra proveedores que afecten a la operación de la empresa, podemos optar por productos o servicios sustitutos por lo tanto los proveedores no tienen influencia directa y no pueden imponer sus condiciones de precio, stock, etc.

Los principales servicios requeridos para la funcionalidad de la empresa son:

-Internet: En la ciudad de Quito existen varias empresas proveedoras del servicio por ejemplo:

-Movistar (Empresa Multinacional)

-Claro (Empresa Multinacional)

-Andinatel (Empresa del Gobierno Ecuatoriano)

-Puntocom (Empresa Privada), etc.

Al ser un servicio fácilmente sustituible no constituye un factor que afecte la tolerabilidad de Smile Business.

- Capital Humano: El recurso humano es indispensable para el funcionamiento de la empresa. El sistema de gestión del capital humano, se aplica de forma constante para la selección de personal, generando calidad en la prestación de los servicios a ofrecer.

Las políticas, objetivos, responsabilidades, funciones, procedimientos, reglamentos, herramientas y técnicas serán cumplidos por el candidato idóneo que permitirá el relacionamiento entre las distintas áreas y el cliente final.

2.5.4 Poder de negociación de los compradores

El Staff de productos que brinda la empresa se encuentra muy bien diferenciado, lo cual, no permite que los clientes potenciales realicen una diferencia de precios y trate de sustituirnos por uno de igual valor o menor precio, sin embargo se debe tener en cuenta que el Salario Mínimo Vital General al 2011 es de US\$264,00, valor que podría ser pagado a una Recepcionista para elaborar un trabajo similar pero sin valor técnico y profesional, a más de consumo de teléfono, internet, mensajería, etc.

2.5.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen servicios sustitutos reales o potenciales. Para nuestro segmento de mercado no existen servicios sustitutos reales. Los servicios potenciales puede ser algún emprendedor que decida iniciar con servicios similares a nuestro giro de negocio, en este punto de la investigación no se ha establecido empresa alguna que vaya a brindar nuestro portafolio de servicios en la ciudad de Quito.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (OBJETIVO GENERAL)

Determinar los requerimientos y necesidades potenciales del mercado frente a los servicios que ofrece la empresa “Outsourcing Office Management Service” en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- Conocer la factibilidad de los Servicios de Outsourcing Office Management Service.
- Conocer el mercado objetivo de los servicios de Outsourcing Office Management Service.
- Identificar las necesidades de los clientes potenciales.
- Analizar los costos de montar una oficina de Outsourcing Office Management Service.

3.3 OBJETIVOS POR NECESIDAD

Determinar a través de un estudio de mercado las necesidades y tendencias a ser cubiertas por una empresa dedicada al Outsourcing Office Management Service.

Analizar la mejor y adecuada estrategia de Marketing para la empresa, acorde a parámetros de segmentación, cuantificación de la demanda, diferenciación y posicionamiento.

Identificar las soluciones a las necesidades de los clientes, referente al servicio de Outsourcing Office Management Service.

Presupuestar los costos de inicio y operación para la empresa de Outsourcing Office Management para:

- Realizar un análisis del estado y las tendencias de los Servicios de Outsourcing de la ciudad de Quito.

- Describir la gestión organizacional en aspectos comerciales, y financieros, del sector.

- Describir los parámetros que identifican el nivel de desarrollo tecnológico y sistemas de información del sector.

- Evaluar el nivel de la gestión organizacional, desarrollo tecnológico, y de los sistemas de información respecto de la capacidad de empleo en el sector.

- Valorar la factibilidad de crear una empresa de Outsourcing basado en los servicios de:

- Secretaria virtual
- Entrega y Recepción de correspondencia
- Manejo de Información y documentación
- Preparación de Propuestas de negocios para clientes:
- Imagen Corporativa.
- Asesoría legal y Tributaria:
- Sala de reuniones
- Recepción y atención de Clientes
- Servicios Adicionales que se puede contemplar.

3.4 FASE EXPLORATORIA

Cuando se habla de las Pymes –Pequeñas y Medianas Empresas- existe mucha imprecisión; generalmente se las asocia como entes informales, como empresas de subsistencia y de tipo familiar, como pequeñas unidades tales como la tienda de la esquina, la panadería, el puesto del mercado, etc. “Hasta hoy no hay una categorización rígida para determinar que es una PYME ni existe uniformidad entre países; cada cual elige el parámetro que se adapta a su realidad”⁵.

Además, se observa que los criterios o parámetros para clasificar a las Pymes varían de uno a otro país e incluso los elementos de categorización son distintos y de

⁵ Proyecto de caracterización de la PYME en la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito.

aplicación diversa así, se usan indistintamente para su clasificación los conceptos de ventas, número de empleados y nivel de activos; dentro de este amplio universo y no habiendo una caracterización única, tales parámetros, aplicados en distintos países y realidades, permiten englobar a muchas empresas o unidades; a más de las ya citadas en el párrafo anterior, se agrega el emprendimiento, empresas de nicho, de alta tecnología, empresas exportadoras e incluso, para efectos del ranking de estas unidades productivas, hasta han sido incluidas también las llamadas small caps, ósea aquellas empresas clasificadas en las grandes Bolsas de Valores de la región que perfectamente registran ventas de hasta 150 millones de dólares al año. América Economía en su edición No. 309 de septiembre de 2005 cita la siguiente metodología para la caracterización:

- Ordena a las empresas por un índice que no sólo considera su crecimiento en ventas, también compara este crecimiento con el de otras empresas de su área de actividad o industria y toma en cuenta otros indicadores, como el nivel de apalancamiento, para medir qué tan sustentable es su crecimiento, la rentabilidad y la cobertura de intereses.

Los criterios de clasificación basados en las variables, número de trabajadores, activos y niveles de ventas, varían de un país a otro.

En Argentina tomando en referencia a la variable “número de empleados” se considera microempresa a la que tiene en su nómina hasta 170 empleados, pequeña empresa a la que tiene menos de 1.000 empleados. Mediana empresa a la que cuenta con menos de 8.300 empleados.

En Brasil se considera microempresa a la que tiene en su nómina de 0 a 9 empleados, pequeña empresa la que tiene de 10 a 49 empleados. Mediana empresa a la que cuenta de 50 a 249 empleados⁶.

En Paraguay se considera microempresa a las que tienen en su nómina de 1 a 5 empleados, pequeña empresa la que tiene de 6 a 20 obreros. Mediana empresa la que cuenta de 21 a 100 empleados⁷.

Cuando se utilizan las variables ventas o niveles de activos, también las diferencias de un país a otro son marcadas, sin embargo la importancia de las Pymes en el contexto económico global, es trascendente; pese a no disponer en muchos de los casos de datos confiables, se puede observar una tendencia marcada: independiente de su menor dimensión o tamaño, son las empresas que contribuyen en mayor proporción a la economía de los países. “En el caso de la OECD, su rol es preponderante, pues las pequeñas y medianas empresas (SME, small and médium-sized enterprises) representan más del 95% del total de empresas constituidas en dichos países, y generan entre el 60% y 70% del empleo del sector privado⁸. ”

En el caso ecuatoriano, igualmente se dan criterios diversos acerca de la clasificación de las medianas y pequeñas empresas; se consideran micro empresas a los entes

⁶ Revista Líderes. “Conceptos. ¿Qué es una pyme?. 18 diciembre 2006. pp 4

⁷ Ibidem

⁸ Ibidem

productivos cuyos activos no sobrepasan los \$20.000 y que generalmente, gran parte de su manejo lo desempeña una sola persona; las pequeñas empresas aquellas que poseen entre 10 a 49 empleados; la mediana empresa, las organizaciones que emplean entre 50 y 100 trabajadores.

A continuación se listan los conceptos y criterios de clasificación de entidades públicas, privadas y gremios con respecto a la clasificación de las empresas de acuerdo a:

3.4.1 Clasificación de las PYMES

3.4.1.1 Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, pesca y competitividad⁹.

- Microempresa: Unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son:

El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona.

Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario.

⁹ EKOS, Economía y Negocios. "PYMES el pilar oculto de la economía". No. 126, octubre 2004. pp 17

Pymes: Conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

3.4.1.2 Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

Microempresa: Es una unidad económica operada por personas naturales (87%), jurídicas (1%) o de hecho (12%), formales o informales, que tienen las siguientes características:

- Se dedican a la Producción, Servicios, y/o comercio. Se la clasifican de acuerdo al CIIU, Clasificación Industrial Internacional Uniforme)

Alimentos, confecciones, cuero y calzado, cerámica, gráfico, químico, plástico, madera, materiales de construcción, metalmecánica, electrónica (radio y TV), transporte, textil, turismo y hotelería, servicios profesionales, servicios generales y municipales.

- Que va desde el auto-empleo, o que tiene hasta 10 colaboradores.
- Que su capital va desde USD \$1,00 hasta USD \$20.000,00 libre de inmuebles y vehículos.

- Registrada en la Cámara de Microempresas Cantonal, Parroquial, comunal u organización filial, local o regional o nacional.

Pymes: Son aquellas unidades de transformación de materia prima o prestación de servicios, cuyos activos fijos (excluyendo el valor de terrenos y edificios), totalizan, cuando más, US\$ 350.000¹⁰.

Grandes Empresas: Son aquellas que tienen más de 200 trabajadores y más de 4 millones de dólares en activos fijos. ”

3.4.1.3 Superintendencia de Compañías

La Superintendencia de Compañías, en algunas de sus publicaciones y ponencias, ha establecido un nuevo término, las MIPYMES, o sean las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

De esa forma se tiene un breve marco referencial susceptible de crear alguna confusión- en especial en el tema de los activos fijos, de cómo son los diversos criterios bajo los cuales categorizan a las entidades productivas en el Ecuador.

¹⁰ EKOS, Economía y Negocios. “PYMES el pilar oculto de la economía”. No. 126, octubre 2004. pp 17

La importancia económica de la pequeña y mediana empresa (Pymes) es un hecho reconocido en todo el mundo, entendiéndose por Pymes a las empresas que cuentan con un plantel de entre cincuenta y doscientos cincuenta empleados, sus ventas anuales deberán estar entre 12,72 y 63,59 millones de Dólares y un patrimonio neto entre 12,72 y 54,68 millones de Dólares. Las que cuentan con menos de 50 empleados serían micro emprendimientos.

Las grandes empresas son las que tienen más de 200 trabajadores y como base 120 mil dólares en activos fijos, con ingresos desde 5.000.001 dólares en adelante.

La Superintendencia de Compañías también da los parámetros para determinar el tamaño de las empresas, tomando el criterio del “Proyecto de Propuesta de Creación de Estatuto Andino de la PYMES CAN, de 14 de julio del 2006, que en el capítulo I trata sobre las definiciones y clasificación de la PYMES. Este es el criterio con el que se clasificará a las PYMES para la presente investigación.

**CUADRO #1: CLASIFICACIÓN EMPRESAS SEGÚN SUPERINTENDENCIA DE
COMPAÑÍAS**

VARIABLES / ESTRATOS	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA
Número de empleados efectivos	1 – 9	10 -49	50 – 199
Valor bruto de las ventas anuales (US\$)	≤100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 5.000.000
Valor de los activos totales (US\$)	≤100.000	100.001 – 750.000	750.001 – 4.000.000

Fuente: Proyecto de Propuesta de Creación de Estatuto Andino de la PYMES CAN julio 14, 2006
Elaborado por: Superintendencia de Compañías.

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías, las variables seleccionadas se conceptualizarán de la siguiente manera:

Empleados efectivos: Se consideran empleados efectivos aquellas personas que trabajan en la empresa en forma directa, dependiente de la misma y a tiempo completo, según las modalidades del sector.

Valor bruto de las ventas anuales: se entiende por valor bruto de ventas anuales, los ingresos totales percibidos por la empresa antes de las deducciones de impuestos y aportes.

Valor de los activos totales: se entiende por valor de los activos totales, el valor correspondiente registrado en los estados financieros de acuerdo a las normas contables de cada país.

“En caso de existir divergencias en cuanto a la clasificación de una PYMES, la variable valor bruto de las ventas anuales primará sobre la variable referida al número de empleados efectivos”.

Para el proyecto ha primado la variable “empleados efectivos” como clasificador de las industrias en pequeña y mediana empresa¹¹.

3.4.1.4 Ley de Comunidad Andina, la Ley de Fomento Artesanal y la Ley de Fomento de la Pequeña Industria en Ecuador.

Los principales conceptos relacionados con las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de acuerdo con la Ley de la Comunidad Andina, la Ley de Fomento Artesanal y la Ley de Fomento de la Pequeña Industria en Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las siguientes categorías:

CUADRO NO. 2: CLASIFICACIÓN EMPRESAS SEGÚN LA COMUNIDAD ANDINA

VARIABLES / ESTRATOS	MICRO EMPRESA	ARTESANAL	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA
Número de empleados efectivos	1 – 9	≤ 20	10 -49	50 – 199

¹¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: Organismo internacional que ayuda a los gobiernos a encarar los desafíos económicos, sociales y de gobierno en una economía global

Capital fijo descontado edificios y terrenos (US\$)	Hasta 20.000	27.000		≤ 120.000
Ingresos (US\$)	Hasta 100.000		100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 5.000.000

Fuente: Comunidad Andina

Elaborado por: Alejandro Amores

En el Cuadro No 2 se observa que las pequeñas empresas son las que cuentan entre 10 y 49 trabajadores y con un monto de ingresos en un rango entre los US\$ 100.001 hasta US\$ 1.000.000, mientras que medianas empresas se consideran las que cuentan con un número de trabajadores que va desde los 50 hasta los 199, con un capital fijo menor o igual a US\$ 120.000, y con ingresos que van desde el US\$ 1.000.0001 a US\$ 5.000.000.

3.4.2 Características del Sector Comercial

Señalados los parámetros de clasificación de las pequeñas y medianas empresas del país, es necesario relevar las principales características del sector Comercial:

a) El Sector Comercial tiene una gran concentración en las provincias de mayor desarrollo: Pichincha y Guayas con el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% restante corresponde a 17 provincias. (M. Barrera, op. cit).

- b) En cuanto a su número, se estima que existen 1'200.000 microempresarios; 670.000 en el sector informal. (Revista Líderes; op. cit.).
- c) Según estimaciones, las Pymes en el Ecuador aportan con el 5% del PIB Global y 24% PIB Industrial (CAPEIPI).
- d) Las Pymes del sector comercial servicios ocupan aproximadamente al 27% del total de PYMES registradas.
- e) El 80% de las Pymes del sector Comercial, se orienta al mercado interno
- f) Escasa competitividad debido principalmente a altos impuestos (25% IR), alto costo de insumos, demasiados trámites y burocratización en su registro y constitución, etc.
- g) Prevalece en su organización una estructura familiar.
- h) Bajo Nivel Tecnológico.
- i) Limitada productividad.
- j) Ausencia de normas de calidad y control, lo que deriva en baja calidad de sus productos o servicios.
- k) La mayoría de esos entes, no disponen de personería jurídica.

- l) Limitado acceso al crédito formal; usualmente acceden a créditos del sector extra bancario con elevados costos (chulqueros; prestamistas informales y que cobran altos intereses).
- m) Mano de obra no calificada y de baja remuneración.
- n) Falta de políticas estatales adecuadas para su desarrollo.
- o) Flexibilidad y adaptabilidad a cambios en el entorno económico, social y político y condiciones del mercado.
- p) Preferentemente operan en el mercado local.
- q) Contribuyen a aliviar las tensiones y crisis de orden social.¹²

¹² Tomado del Proyecto de Investigación caracterización de la PYME en la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito

**CUADRO NO. 3: CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS PYMES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

Organización jurídica	Compañías Limitadas	37,30%
	Personas naturales	35,20%
	Otros	27,50%
RUC	Tiene RUC	97%
	No tienen RUC	3%
Empleo por sectores	Alimentos	20,70%
	Textil y confecciones	20,30%
	Maquinaria y equipo	19,90%
	Productos químicos	13,30%
	Otros sectores	25,80%
Promedio de empleo por empresa	19 personas	
	Mujeres	33%
	Hombres	77%
No. De empleados por empresa	1 a 10 empleados	38%
	11 a 20 empleados	29%
	21 a 50 empleados	22,60%
	Más de 50 empleados	10,40%
Mercados	Local (ciudad)	44%
	Regional (provincia y provincias circunvecinas)	26%
	Provincias limítrofes	8%
	Fuera del país	6%
Mercado por sectores	Privado	79%
	Público	21%

Fuente: Diario el Mercurio. Página web MIC
[http://www.mic.gov.ec/index.php?&catid=909:noticias:estrategias-para-fomentar-las PYMEs&Item](http://www.mic.gov.ec/index.php?&catid=909:noticias:estrategias-para-fomentar-las-PYMEs&Item)
 Elaborado por: Alejandro Amores

Buscando otras opiniones en el Cuadro N° 3 se detallan diferentes características, de las cuales se puede señalar que las pequeñas y medianas empresas en su mayoría tienen una organización jurídica de carácter familiar, en gran proporción (97%) cuentan con RUC, lo que demuestra su gran interés en mantener una relación cordial y de cumplimiento con todas las normas establecidas por el régimen. Se puede observar que en un 20,30% el sector en estudio aporta plazas de trabajo en el país siendo de estas en un 33% mujeres y un 77% hombres.

La gran mayoría de las Pymes dirigen sus ventas hacia los mercados locales (44%)¹³, estas cifras obligan a idear qué medidas se pueden tomar por parte del gobierno como apoyo a estos empresarios para que expandan sus horizontes y diversifiquen sus mercados. En cuanto a las exportaciones, se denota que un reducido 6% lo hace, esto es debido a múltiples factores tanto a nivel nacional como internacional que impiden a estas empresas exportar, a continuación se detallan algunas limitantes:

- La capacidad insuficiente para atender grandes volúmenes,
- Desconocimiento de los requisitos nacionales e internacionales,
- Precios no competitivos,
- Limitaciones en la calidad,
- Trabas arancelarias y no arancelarias que imponen otros países.

¹³ Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI)

Los consumidores en su gran mayoría son privados, pero el Estado es un cliente que tiene importancia relevante para las Pymes, como son los Ministerios y otras entidades relacionadas con el Gobierno Central, los Consejos Provinciales y los Municipios.

**CUADRO # 4: CIUS CONSOLIDADO DE PYMES EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO**

CIU	CONSOLIDADO PYMES	No. Cias
D	TOTAL INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	827
D24	FABRICACION DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS.	114
D15	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS.	103
D22	ACTIVIDADES DE EDICION E IMPRESION Y DE REPRODUCCION DE GRABACIONES.	84
D17	FABRICACION DE PRODUCTOS TEXTILES.	79
D36	FABRICACION DE MUEBLES; INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.	62
D18	FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR; ADOBO Y TEÑIDO DE PIELES.	57
D25	FABRICACION DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y DE PLASTICO.	57
D28	FABRICACION DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO.	53
D29	FABRICACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.	46
D26	FABRICACION DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS.	30
D31	FABRICACION DE MAQUINARIA Y APARATOS ELECTRICOS N.C.P.	30
D33	FABRICACION DE INSTRUMENTOS MEDICOS, OPTICOS Y DE PRECISION Y FABRICACION DE RELOJES.	29
D21	FABRICACION DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.	28
D20	PRODUCCION DE MADERA Y FABRICACION DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACION DE ARTICULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES.	15
D19	CURTIDO Y ADOBO DE CUEROS; FABRICACION DE MALETAS, BOLSOS DE MANO, ARTICULOS DE TALABARTERIA, GUARNICIONERIA Y CALZADO.	12
D34	FABRICACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIREMOLQUES.	11
D27	FABRICACION DE METALES COMUNES.	9
D32	FABRICACION DE EQUIPO Y APARATOS DE RADIO, TELEVISION Y COMUNICACIONES.	3
D35	FABRICACION DE OTROS TIPOS DE EQUIPO DE TRANSPORTE.	2
D16	ELABORACION DE PRODUCTOS DE TABACO.	1
D30	FABRICACION DE MAQUINARIA DE OFICINA, CONTABILIDAD E INFORMATICA.	1
D37	RECICLAMIENTO.	1
D23	FABRICACION DE COQUE, PRODUCTOS DE LA REFINACION DE PETROLEO Y COMBUSTIBLE NUCLEAR.	-

Fuente: Dirección de Estudios Económicos Societarios - Superintendencia de Compañías
Elaborado por: Proyecto de investigación.

En el siguiente cuadro se detallan las actividades de los sectores seleccionados para el estudio.

CUADRO # 5: CIUS SELECCIONADOS PARA EL PROYECTO DE CARACTERIZACIÓN DE PYMES

CIU	ACTIVIDAD /SUBACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
D24	ACTIVIDAD	FABRICACION DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS.
2424	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE JABONES Y DETERGENTES, PREPARADOS PARA LIMPIAR Y PULIR, PERFUMES Y PREPARADOS DE TOCADOR.
2423	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, SUSTANCIAS QUIMICAS MEDICINALES Y PRODUCTOS BOTANICOS.
D15	ACTIVIDAD	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS.
1511	SUBACTIVIDAD	PRODUCCION DE CARNE Y DE PRODUCTOS CARNICOS.
1549	SUBACTIVIDAD	ELABORACION DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P.
1541	SUBACTIVIDAD	ELABORACION DE PRODUCTOS DE PANADERIA.
D22	ACTIVIDAD	ACTIVIDADES DE EDICION E IMPRESION Y DE REPRODUCCION DE GRABACIONES.
2212	SUBACTIVIDAD	EDICION DE PERIODICOS, REVISTAS Y PUBLICACIONES PERIODICAS.
2211	SUBACTIVIDAD	EDICION DE LIBROS, FOLLETOS, PARTITURAS Y OTRAS PUBLICACIONES.
2221	SUBACTIVIDAD	ACTIVIDADES DE IMPRESION.
D17	ACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS TEXTILES.
1721	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE ARTICULOS CONFECCIONADOS CON MATERIAS TEXTILES, EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR.
1711	SUBACTIVIDAD	PREPARACION E HILATURA DE FIBRAS TEXTILES; TEJEDURA DE PRODUCTOS TEXTILES.
D36	ACTIVIDAD	FABRICACION DE MUEBLES; INDUSTRIAS MANUFACTURERAS N.C.P.
3610	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE MUEBLES DE CUALQUIER MATERIAL.
D18	ACTIVIDAD	FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR; ADOBO Y TENIDO DE PIELES.
1810	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL.
D28	ACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO.
2892	SUBACTIVIDAD	TRATAMIENTO Y REVESTIMIENTO DE METALES; OBRAS DE INGENIERIA MECANICA EN GENERAL REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCION O POR CONTRATA.
2811	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS PARA USO ESTRUCTURAL.
D25	ACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y DE PLASTICO.
2520	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PRODUCTOS Y ARTICULOS DE PLASTICO.
21	ACTIVIDAD	FABRICACION DE PAPEL Y DE PRODUCTOS DE PAPEL.
2101	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PASTA DE PAPEL, PAPEL Y CARTON.
2109	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE OTROS ARTICULOS DE PAPEL Y CARTON.
20	ACTIVIDAD	PRODUCCION DE MADERA Y FABRICACION DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACION DE ARTICULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES.
2022	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE PARTES Y PIEZAS DE CARPINTERIA PARA EDIFICIOS Y CONSTRUCCIONES.
D19	ACTIVIDAD	CURTIDO Y ADOBO DE CUEROS; FABRICACION DE MALETAS, BOLSOS DE MANO, ARTICULOS DE TALABARTERIA, GUARNICIONERIA Y CALZADO.
1912	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE MALETAS, BOLSOS DE MANO Y ARTICULOS SIMILARES Y ARTICULOS DE TALABARTERIA Y GUARNICIONERIA.
1920	SUBACTIVIDAD	FABRICACION DE CALZADO.

Fuente: Dirección de Estudios Económicos Societarios - Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Proyecto de investigación

3.4.3 Fuentes Secundarias

La investigación es una brújula en la que no se produce automáticamente el saber, consiste en varios pasos para lograr la obtención de los resultados

esperados. En el presente sondeo, bajo la aplicación de la recolección de datos históricos, se analizan varios factores de las Pymes.

CUADRO # 6: INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS – QUITO

EMPRESAS QUE REPORTARON INFORMACIÓN FINANCIERA A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS PERÍODO: 2006 - 2007 POR SEGMENTO DE CLASIFICACIÓN NÚMERO DE CÍAS E INGRESOS OPERACIONALES TOTAL QUITO				
SEGMENTO	2006		2007	
	No. Cias	INGRESOS OPERACIONALES	No. Cias	INGRESOS OPERACIONALES
TOTAL SEGMENTO	12.367	22.859.956.162	12.445	25.335.633.432
MICROEMPRESA	5.200	99.873.660	5.001	97.842.642
PEQUEÑA	4.577	1.376.520.328	4.632	1.399.292.246
MEDIANA	1.822	2.922.433.546	2.000	3.297.922.641
GRANDE	768	18.461.128.628	812	20.540.575.902

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios

Analizando por segmentos CIIU, las Pymes en el año 2006, representaron el 52% del total de compañías, mientras que en el año 2007 representaron el 53%; en cuanto a los ingresos operacionales, en el año 2006 tuvieron una participación del 18,8%, en tanto que el 2007 fue de 18,5%. Se puede concluir que del año 2006 al 2007 no se visualiza ningún incremento significativo de la participación de las Pymes.

En cuanto a las grandes empresas hay un pequeño incremento en 44 empresas de un año a otro; la participación sobre los ingresos operacionales en el año 2006 fue del 80,75%, mientras que el año 2007 fue del 81,07%, se nota que no existe un notable crecimiento ni en el número de empresas ni en su participación. Es importante resaltar la enorme participación que tienen las

grandes empresas en el total de ingresos operacionales, que es prácticamente cuatro veces más que lo que genera las Pymes

Partiendo del concepto que el patrimonio es la relación que existe entre los derechos y obligaciones que tiene una empresa, el patrimonio de las PYMES representan el 13,48% del gran total de Quito, esto se debe a que los pasivos superan en un 7,42% a los activos demostrando que se encuentran en su mayoría apalancadas por fondos provenientes de terceros.

Los ingresos operacionales son los provenientes únicamente de la principal actividad económica que realizan las empresas y para las Pymes representa el 28,53% en relación a las del sector comercial del Gran Total Quito en tanto que el ingreso operacional de las grandes empresas representa el 71,30% debido principalmente a que su volumen de ventas es mucho más elevado que el de las Pymes. Las grandes empresas tiene mayor ventajas que las demás, ya que tienen maquinaria con tecnología de punta que les permite producir más a menor costo (economías de escala), además tienen la capacidad de producir con una misma maquinaria varios tipos de textiles (tecnología fija vs tecnología flexible); al tener una mayor producción abarcan más nichos de mercado no solamente a nivel local, sino nacional e internacional. El análisis del rendimiento sobre la inversión es objetivo prioritario para los dueños del negocio en las Pymes, pues indica cuanto ganó la empresa en relación al valor anualizado de los recursos a su disposición. Es una medida de desempeño muy utilizada en el ámbito empresarial y gerencial a nivel mundial pero que en

nuestro medio no todos los administradores de los negocios la saben utilizar de manera adecuada.

Al comparar los valores de rendimiento sobre la inversión frente a las tasas de interés bancarias se observa que el rendimiento de las Pymes es menor a las tasa de interés, esto debido a que la mayoría de las Pymes se encuentran en su fase inicial y en los primeros años de vida no generarán utilidades que justifiquen la totalidad de la inversión realizada, cuando la empresa se encuentre estable y con nichos de mercado ganados podrá recuperar todo lo invertido.

Independientemente de la buena utilización o no de las herramientas financieras de análisis, las Pymes son las que tienen mayor índice de retorno sobre la inversión, en comparación con las empresas del Gran Total Quito (16.51%), evidenciando así que todas las operaciones están enfocadas hacia el objetivo de maximizar la tasa de retorno y que el proceso de toma de decisiones al momento de invertir se está haciendo de manera correcta.

Entre las razones de la toma de decisiones correctas al momento de invertir, se basa en las características de las Pymes, que son empresas familiares y administradas por miembros de la misma familia que ya tienen varios años de experiencia en el negocio y saben cómo manejar las entradas de efectivo en sus empresas de manera más eficiente para sobrevivir en el mercado.

3.4.4 Fuente Primaria

3.4.4.1 Entrevista

La entrevista aplicada ha sido una guía, para la consecución de resultados, los mismos que son analizados más adelante.

Los resultados ayudaron a determinar la situación del sector comercial de Servicios de Outsourcing, los mismos que serán de gran aporte para el mejoramiento del mismo y desarrollo de un modelo de competitividad. La metodología empleada para la caracterización, fue la siguiente:

Diseño del marco teórico: En la primera etapa se realizó la recolección de información documental, la cual proporcionó un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación. De esta investigación se obtuvo varios conceptos y conclusiones relevantes para el desarrollo de la metodología aplicada.

- **Entrevistas directas**, cliente fantasma: La entrevista fue realizada bajo la modalidad cara a cara durante el mes de abril. En la cual se acudió a las empresas del mismo segmento de mercado bajo el modelo de cliente fantasma, para llevar a cabo dicha entrevista con los gerentes y/o personal involucrado con las diferentes áreas de interés a investigar.

El “Cliente Fantasma” buscó como objetivo central, evaluar los niveles de Calidad en la Atención y la orientación al Servicio del personal en los diferentes “Puntos de Contacto”, desde una óptica de “Clientes Incógnitos” calificados y entrenados para el efecto.

Se evaluaron a guardias, recepcionistas, secretarias y gerentes de un punto de venta propios de los servicios sustitutos.

Analizamos las siguientes variables:

- Políticas de atención al cliente; los representantes comerciales y personal de atención al público para el cierre de negocios potenciales.

Concluimos que:

- Cada visita de un cliente o potencial cliente, es un ingreso potencial.
- Cada llamada telefónica que se recibe es una venta prospectiva
- De los Clientes insatisfechos, apenas el 4% exterioriza su insatisfacción, manifestándonos su queja o reclamo, es decir que por cada queja que detectamos, existen 25 quejas que no saldrán a la luz.
- Clientes insatisfechos son propensos a contar de 5 a 7 veces acerca de sus experiencias como clientes insatisfechos.
- Cuesta aproximadamente 5 veces más el atraer a un nuevo cliente que lo que cuesta el mantener uno existente.
- El 96% de los Clientes preferirán no pasar malos ratos, ni tomarse el tiempo para hacer un reclamo, pero simplemente deciden no volver a consumir su producto.

- **Codificación y graficación:** Todos los datos obtenidos de las encuestas fueron tabulados con la ayuda del SPSS (Statistical Analysis Software Predictive), posteriormente los datos fueron ordenados estadísticamente en cuadros comparativos con sus respectivas gráficas en Excel.
- **Análisis descriptivo, deductivo matemático y analítico:** Una vez ingresados todos los datos al SPSS y obtenidos los resultados, se prosiguió con la comparación y análisis de cada una de las preguntas que se detallan en la entrevista, tanto de forma general como para las pequeñas y medianas empresas.

Como resultado del trabajo de campo, el proyecto concretó 135 encuestas efectivas para el sector de Servicios en el Distrito Metropolitano de Quito, para todas las subactividades.

La ficha técnica para el estudio de las PYMES del Sector Servicios con las bases de datos suministradas por la Superintendencia de Compañías:

CUADRO # 7 FICHA TÉCNICA

Encuesta del Proyecto de Investigación	
MICROEMPRESAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	
Universo Muestral:	5001
Rama de Actividad:	Servicios
Cobertura Geográfica:	Distrito Metropolitano de Quito
Año:	2007

Fuente: Encuesta del Proyecto de Investigación
Elaborado por: Alejandro Amores

3.4.4.2 Universo y Muestra

Las bases de datos corresponden únicamente al Distrito Metropolitano de Quito, que incluyen las parroquias de Cumbayá, Tumbaco, Sangolquí, Calderón, Carapungo y Conocoto. La información fue solicitada a la Superintendencia de Compañías quien proporcionó un listado de 5001 empresas.

Para visualizar el universo a estudiarse, se utiliza la base de datos, obteniendo una población de 135 empresas, con lo que se obtienen la muestra en las siguientes condiciones:

CUADRO # 8 MUESTRA ESTADÍSTICA

MUESTRA CON PROPORCIONES	
VARIABLE	VALOR
Población	5001
Intervalo de Confianza	95%
Z	1.96
Probabilidad a favor	90
Probabilidad en contra	10
Error de Estimación %	5
Tamaño de la muestra	135

Fuente: Proyecto de Investigación Pymes
Elaborado por: Alejandro Amores

Aplicando la fórmula estadística y las condiciones explicadas en el Cuadro No.8 se obtuvo la muestra de 135 empresas.

Se consideró el 90% de probabilidad a favor, basado en el grado de aceptación que se obtuvo en la encuesta piloto descrito en el Anexo 1, de los productos innovadores de Smile Business los cuales ayudarán en el desarrollo de nuevas PYMEs en el mercado y considerando el grado de aceptación en el momento de realizar las entrevistas. De esta forma el 10% restante es considerado como el porcentaje de potenciales clientes que no necesitan o se encuentran interesados en los servicios de Smile Business.

Para la obtención de las citas con los empresarios, las instalaciones actuales de Smile Business facilitó sus oficinas, donde se instaló un mini call center, desde éste lugar las dos secretarias realizaron las llamadas a todas las empresas del sector, para de esta forma llevar a cabo la respectiva entrevista o a su vez concretar citas con los gerentes y/o personal involucrado con el área administrativa. El resultado que arrojó es el siguiente:

CUADRO # 9 RESULTADO DE LLAMADAS

RESULTADO DE LAS LLAMADAS	No. De Empresas
Citas y entrevistas obtenidas y concretadas	135
Citas y entrevistas obtenidas no atendidas	0
No corresponde el teléfono	0

RESULTADO DE LAS LLAMADAS	No. De Empresas
No les interesa participar	0
No se concretó la cita (después de 5 intentos) ¹⁴	0
Total llamadas	135

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado por: Alejandro Amores

Por lo expuesto en el cuadro anterior, el estudio se realiza en base a las encuestas obtenidas con 135 empresas, de las cuales 90 son PYMES medianas empresas y 45 son pequeñas empresas.

Procesamiento de datos.

Los datos de las encuestas fueron tabulados en el paquete SPSS (Statistical Analysis Software Predictive, versión 17), el cual arrojó los resultados de dichas entrevistas. De cada una de las preguntas tabuladas se generó su respectivo cuadro gráfico en Excel para ser analizado y evaluado.

3.5 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.5.1 Metodología de la Investigación y Perfil de los Encuestados

Se realizó el estudio a tres (3) grupos objetivos:

¹⁴ La respuesta de las empresas fue volver a llamar, y al final no se concretaron las citas.

1. Profesionales independientes y dueños de PYMES por lo menos con un año de operación en actividades económicas en la ciudad de Quito.
2. Emprendedores que tengan previsto iniciar con su PYMES en un plazo máximo a un año en la ciudad de Quito.
3. Empleados Privados y/o Públicos, que, paralelamente a su actividad económica deseen iniciar con una PYME o Empresa en la ciudad de Quito.

3.5.2 Investigación de Mercado

Encuesta.: la encuesta aplicada fue diseñada para una fácil comprensión y desarrollo.

La encuesta consta de 9 preguntas, que sintetiza la siguiente información.

- Información general
- Necesidades tecnológicas
- Necesidades de Recursos humanos
- Necesidades de Recursos comerciales
- Necesidades de Recursos organizacionales

Determinación de la población y muestra. De acuerdo a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías se determinó la muestra mediante la siguiente fórmula:

$$n = (Z^2 pq N) / e^2 (N - 1) + Z^2 pq$$

3.5.3 Diseño de la encuesta

ENCUESTA – Outsourcing Office Management Service

Sexo: _____ Nombre-empresa: _____

e-mail: _____

1. Indique su Actividad Económica :

Dueño de Pequeña o Mediana Empresa: _____

Persona que piensa iniciar con una PYME en la ciudad de Quito: _____

Empleado Privado y/o público: _____

Otro: _____ Describa _____

2. Indique el sector donde se encuentra o piensa colocar su PYME:

Norte de Quito ____ Centro-Norte de Quito ____

San Rafael ____ Centro de Quito ____

Cumbayá ____ Sur de Quito ____

3. De los siguientes de servicios administrativos describa cuales son indispensables en su actividad económica, o, que considere necesario para iniciar su proyecto de pequeña o media empresa.

Servicios de:

- Secretaria virtual, _____

- Entrega y Recepción de correspondencia _____

- Manejo de Información y documentación: _____

- Preparación de Propuestas de negocios para clientes: _____

- Imagen Corporativa. _____

- Asesoría legal y Tributaria: _____

- Sala de reuniones _____

- Recepción y atención de Clientes:_____

-Todos_____

Otros: Explique cuales:_____

4. Si existe una empresa que brinde los servicios mencionados anteriormente
cuál de ellos contrataría

Todos,_____

Ninguno,_____

Alguno,_____

-Señale los más importantes:_____

5. De los siguientes sectores, donde le gustaría que esté ubicada la empresa de
Outsourcing Office Management Service.

Norte de Quito,_____

Sur de Quito,_____

Centro de Quito,_____

Valles

No influye, _____

6. Con qué frecuencia utilizaría los servicios de la empresa de Outsourcing Office Management Service:

Mensualmente _____ 2 veces por semana _____

Quincenalmente _____ 3 veces por semana _____

Semanalmente _____ Más de 3 Veces por semana _____

Por horas _____ Cuantas horas al mes _____

7. Para brindar una mejor imagen a sus clientes, utilizaría los servicios de una empresa de Outsourcing Office Management Service:

SI _____ NO _____

8. Estaría dispuesto a pagar una mensualidad por los servicios de una empresa de Outsourcing Office Management Service de:

\$100_____ \$120_____ \$150_____ \$180_____ \$200_____

9. Le gustaría que exista servicios adicionales en una empresa de Outsourcing Office Management Service:

SI___ ¿Cuál?_____ NO _____

GRACIAS POR RESPONDER

3.5.4 Resultados del estudio de mercado

3.5.5 Tabulación de la Encuesta

Con la información obtenida en la encuesta piloto se realizó la encuesta a las 135 personas obtenidas en la muestra, a continuación se detalla la encuesta y la tabulación de los mismos.

ENCUESTA FORMAL

Pregunta 1. Indique su Actividad Económica:

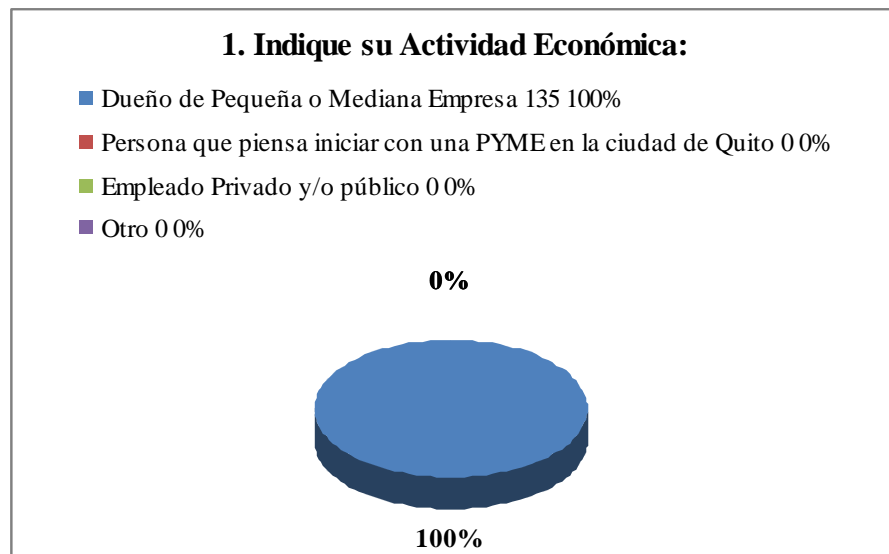
CUADRO # 10 PREGUNTA # 1

	N° DE PERS.	PORC.
Dueño de Pequeña o Mediana Empresa	135	100%
Persona que piensa iniciar con una PYME en la ciudad de Quito	0	0%
Empleado Privado y/o público	0	0%
Otro	0	0%

	N° DE PERS.	PORC.
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 1



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 100% de las personas encuestadas en propietario de su empresa.

Pregunta 2. Indique el sector geográfico donde se encuentra o piensa colocar su PYME:

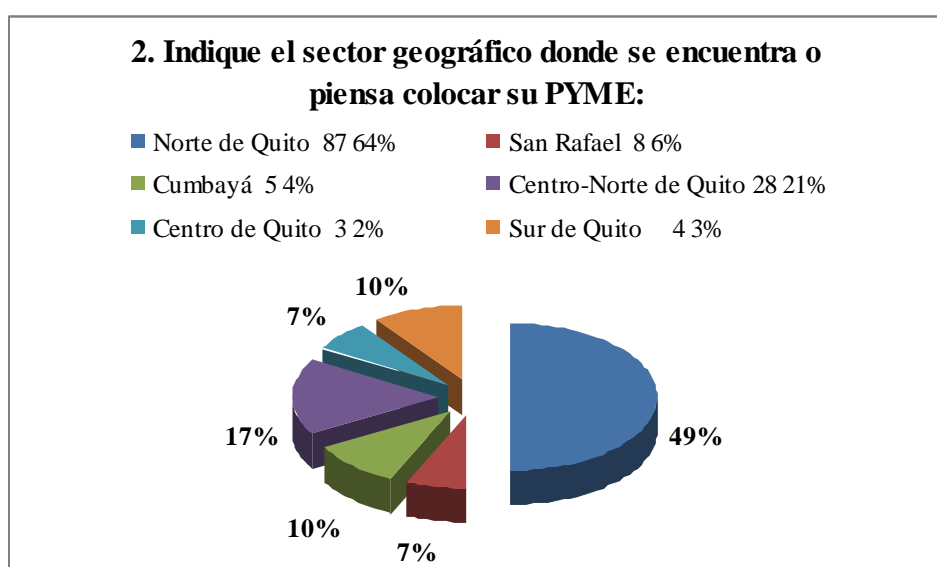
CUADRO # 11 PREGUNTA # 2

	N° DE PERS.	PORC.
Norte de Quito	87	64%
San Rafael	8	6%

Cumbayá	5	4%
Centro-Norte de Quito	28	21%
Centro de Quito	3	2%
Sur de Quito	4	3%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 2



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

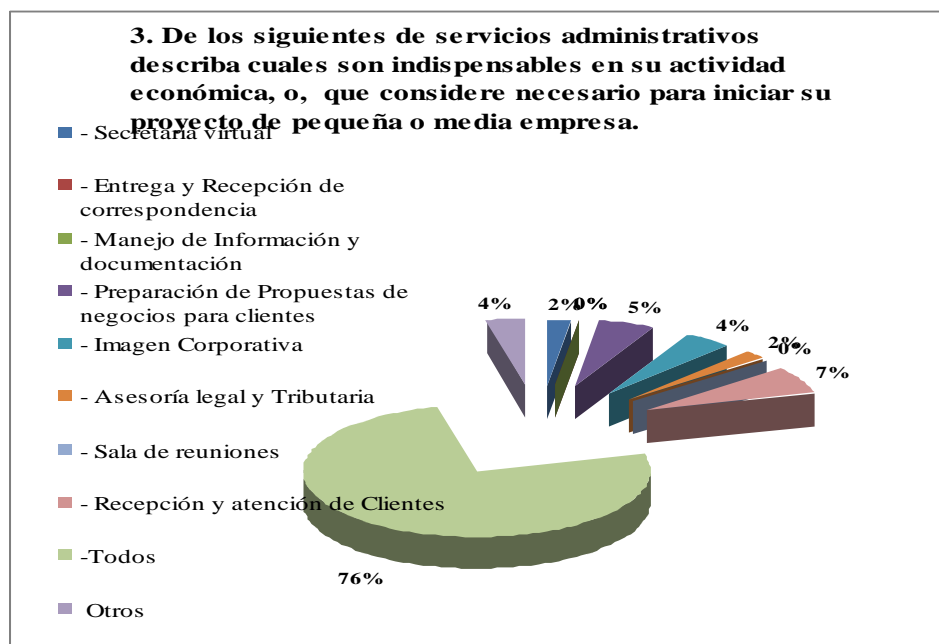
Análisis: El 64% de los encuestados están ubicados en el norte de la ciudad de Quito, el 6% de los encuestados se encuentran en San Rafael, el 4% Cumbayá, el 21% en el Centro Norte de Quito, 2% en el Centro de Quito y un 3% en el Sur de Quito.

Pregunta 3. De los siguientes de servicios administrativos describa cuales son indispensables en su actividad económica, o, que considere necesario para iniciar su proyecto de pequeña o media empresa.

CUADRO # 12 PREGUNTA # 3

SERVICIOS	N° DE PERS.	PORC.
Secretaria virtual	3	2%
Entrega y Recepción de correspondencia	0	0%
Manejo de Información y documentación	0	0%
Preparación de Propuestas de negocios para clientes	7	5%
Imagen Corporativa	6	4%
Asesoría legal y Tributaria	3	2%
Sala de reuniones	0	0%
Recepción y atención de Clientes	9	7%
Todos	102	76%
Otros	5	4%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 3

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 76% de los encuestados desearían tomar todos los servicios, el 5% Preparación de Propuestas de negocios para clientes, el 7% Recepción y Atención de Clientes, y el 4% Imagen Corporativa, el 4% sugirió otros servicios y dentro de esto el servicio de importaciones y el 2% los servicios de Secretaria Virtual.

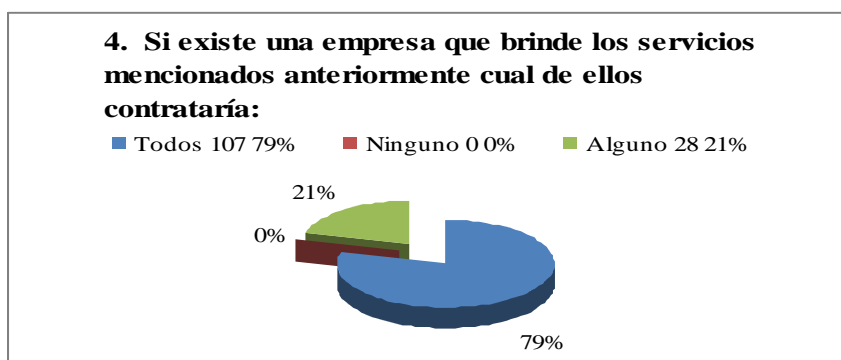
Pregunta 4. Si existe una empresa que brinde los servicios mencionados anteriormente cuál de ellos contrataría:

CUADRO #13 PREGUNTA # 4

	N° DE PERS.	PORC.
Todos	107	79%
Ninguno	0	0%
Alguno	28	21%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 4



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 79% de los encuestados desearían tomar todos los servicios, el 21% de los encuestados desean tomar alguno de los servicios ofertados, de esta forma el servicio a brindar posee un 100% de aceptación ya sea en uno u otros de los servicios ofrecidos.

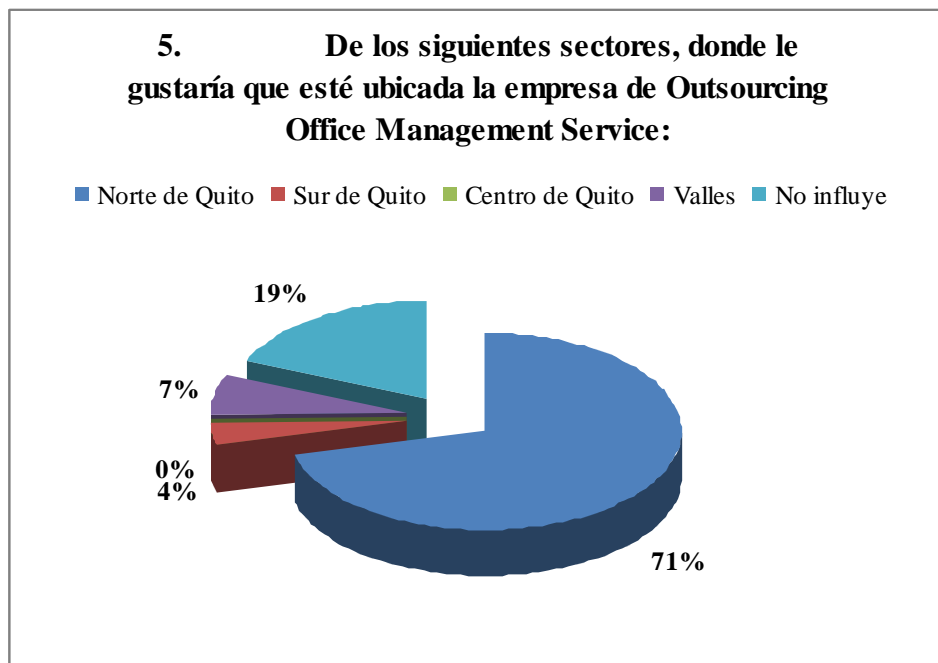
Pregunta 5. De los siguientes sectores, donde le gustaría que esté ubicada la empresa de Outsourcing Office Management Service

CUADRO # 14 PREGUNTA # 5

:	N° DE PERS.	PORC.
Norte de Quito	96	71%
Sur de Quito	5	4%
Centro de Quito	0	0%
Valles	9	7%
No influye	25	19%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 5



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

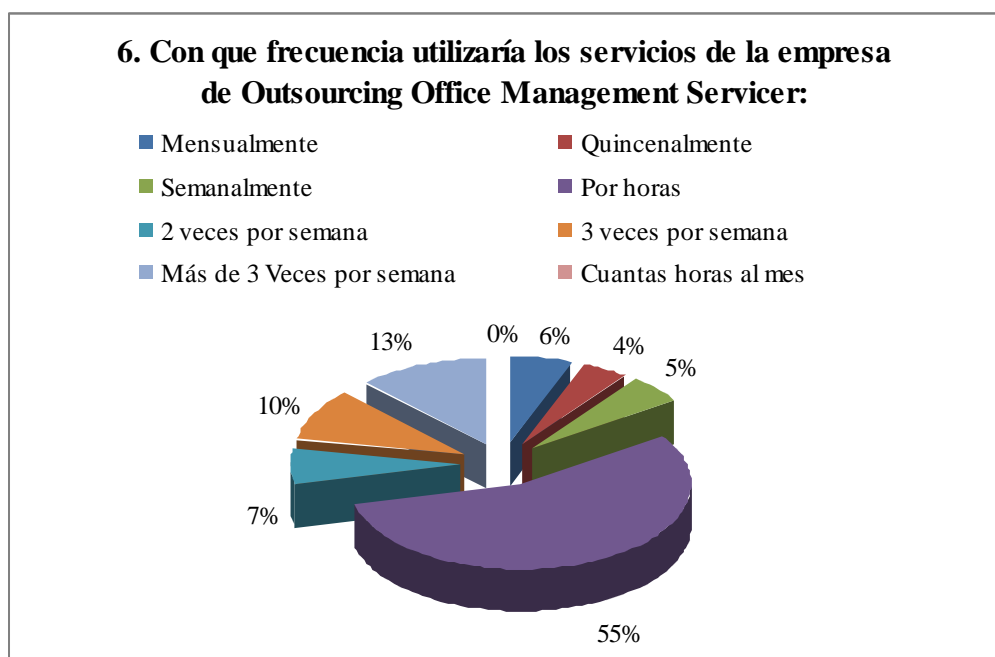
Análisis: El 71% de los encuestados desearían que Outsourcing Office Management Service se encuentre localizada en el Norte de Quito, el 19% de los encuestados menciona que no influye, el 7% en los Valles, 4% en el Sur de Quito, por lo tanto la zona más estratégica y que cubre la necesidad de los potenciales clientes es el norte de la ciudad.

Pregunta 6. Con que frecuencia utilizaría los servicios de la empresa de Outsourcing Office Management Service:

CUADRO # 15 PREGUNTA # 6

	N° DE PERS.	PORC.
Mensualmente	8	6%
Quincenalmente	6	4%
Semanalmente	7	5%
Por horas	75	56%
2 veces por semana	9	7%
3 veces por semana	13	10%
Más de 3 Veces por semana	17	13%
Cuántas horas al mes	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 6

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 55% de los encuestados desearían tomar el servicio de Outsourcing Office Management Service Por Horas (paquete de servicios), el 13% más de tres veces por semana, un 10% tres veces por semana, un 6% mensualmente,

un 7% lo tomaría dos veces por semana, un 5% semanalmente, el 4% quincenalmente.

Los encuestados sugirieron un máximo de 20 horas al mes dentro del paquete de servicios.

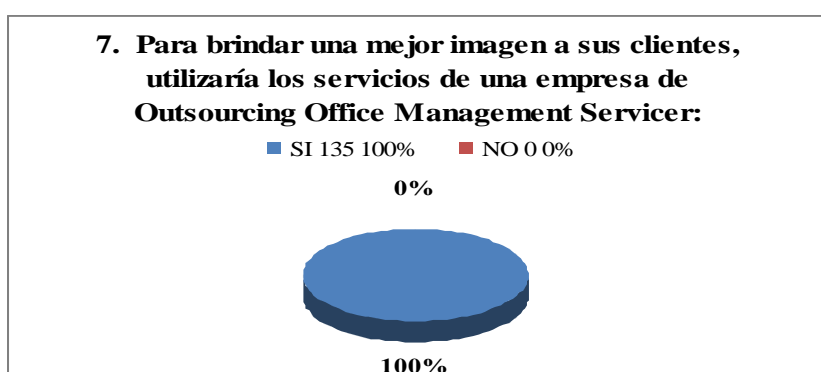
Pregunta 7. Para brindar una mejor imagen a sus clientes, utilizaría los servicios de una empresa de Outsourcing Office Management Service:

CUADRO # 16 PREGUNTA # 7

	N° DE PERS.	PORC.
SI	135	100%
NO	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 7



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 100% de los encuestados desearían tomar el servicio de Outsourcing Office Management, generando una expectativa con el servicio a brindar.

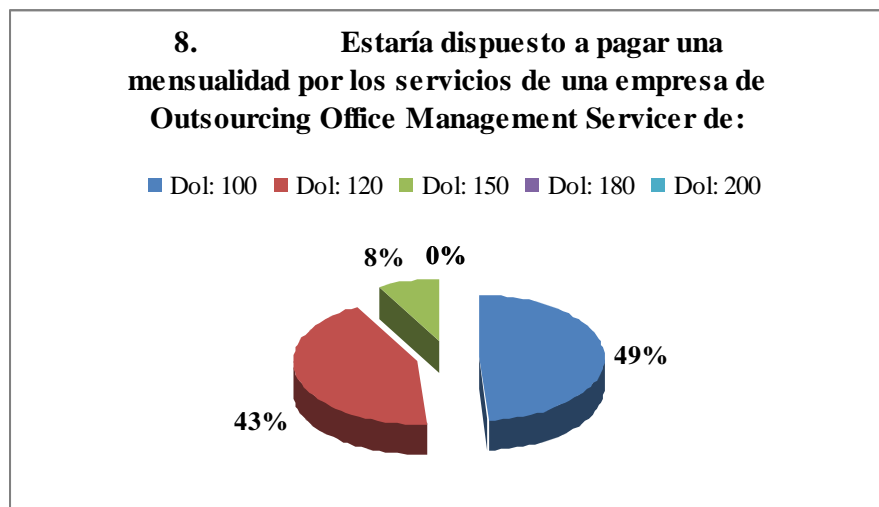
Pregunta 8. Estaría dispuesto a pagar una mensualidad por los servicios de una empresa de Outsourcing Office Management Service de:

CUADRO # 17 PREGUNTA # 8

	N° DE PERS.	PORC.
Dol: 100	66	49%
Dol: 120	58	43%
Dol: 150	11	8%
Dol: 180	0	0%
Dol: 200	0	0%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 8



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 49% de los encuestados estaría dispuesto a pagar 100 dólares por el servicio de Outsourcing Office Management, un 43% de los encuestados 120 dólares y un 8% 150 dólares, ninguna de las personas encuestadas estaría dispuesto a pagar un valor de \$180 y \$200, por lo tanto se puede establecer un promedio de entre los tres primeros rangos seleccionados.

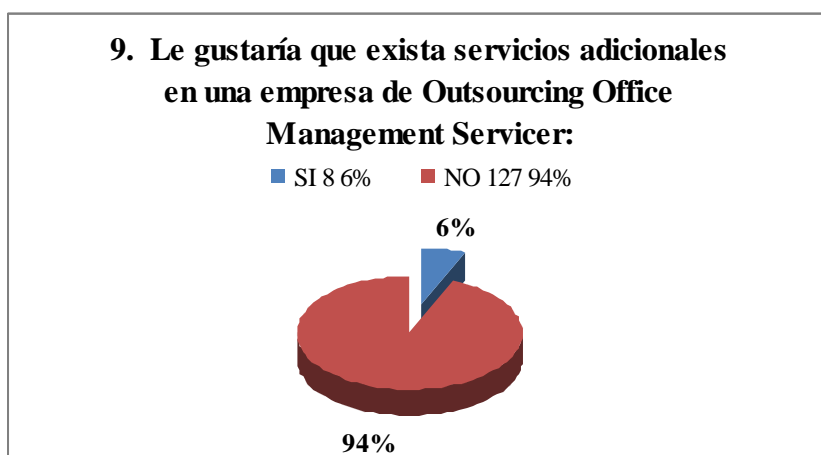
Pregunta 9. Le gustaría que exista servicios adicionales en una empresa de Outsourcing Office Management Service:

CUADRO # 18 PREGUNTA # 9

	N° DE PERS.	PORC.
SI	8	6%
NO	127	94%
TOTAL	135	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 9



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 94% de los encuestados cree que son suficientes los servicios brindados, sin embargo el 6% ha sugerido que se realicen servicios de importaciones, generando de esta forma un posible servicio adicional para cubrir esta demanda siempre y cuando el porcentaje de aceptación sea mayor.

4 ESTRATEGIA DE MARKETING

4.1 SEGMENTACIÓN

4.1.1 Definición de Mercado

Es el grupo objetivo demandante de nuestro producto, realizamos un estudio de mercado para conocer el comportamiento de los consumidores, para detectar sus necesidades y la forma de satisfacerlas, conocer sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias...), etc.

De acuerdo a nuestro estudio de mercado el 79% de los clientes potenciales contratarían todos los servicios de Smile Business y el 21% contrataría alguno de los servicios confirmando con estos resultados que el 100% de los encuestados están dispuestos a contratar el paquete de servicios de la empresa.

4.1.2 Tamaño de Mercado

$$D = n * p * q$$

En donde:

D: Demanda Potencial del mercado en una zona geográfica y en un tiempo determinado.

cifra consideramos el número total de empresas que pueden ser clientes potenciales de Smile Business.

p: Precio promedio por unidad de consumo. En el estudio de mercado realizado se concluyó que el precio que los clientes potenciales están dispuestos a pagar es de \$100 mensuales, pregunta 8 del estudio de mercado.

q: Cantidad requerida por un cliente potencial. De acuerdo al estudio de mercado el 56% de la población encuestada menciona que requieren el servicio por horas, por lo cual se realizará un paquete con todos los servicios al mes. El cliente podrá escoger del portafolio de servicios cual se ajusta a su necesidad.

Aplicando la fórmula obtenemos:

Tamaño del Mercado

-Considerando el 100% del mercado

$$D = n * q$$

$$D = 5001 * 1$$

$$D = 5.001 \text{ paquetes mensuales}$$

$$D = 5001 * 12; 60.012 \text{ paquetes anuales}$$

$$D = n * p * q$$

$$D = 5001 * 100 * 1$$

$$D = \$500.100,00 \text{ mensual}$$

$$D = \$500.100,00 * 12 = \$6.001.200,00 \text{ anuales}$$

- Considerando la pregunta 4 del estudio de mercado el cual menciona que el 79% de la población ocuparía todos los servicios se obtiene los siguientes datos.

$$n = (5001 * 79\%) * 12$$

$$n = 47400$$

Para el cálculo de la demanda anual en todos los servicios se determina lo siguiente:

$$D = n * q$$

$$D = 47400 * 1$$

$$D = 47400 \text{ paquetes}$$

$$D = n * p * q$$

$$D = 47400 * 100 * 1$$

$$D = \$4.740.000,00$$

- Considerando el 21% del estudio de mercado, pregunta 4, el cual menciona que optaría por uno de los servicios de Smile Business se obtiene los siguientes resultados anuales:

$$n = (5001 * 21\%) * 12$$

$$n = 12600$$

$$D = n * q$$

$$D = 12600 * 1$$

$$D = 12600 \text{ paquetes}$$

$$D = n * p * q$$

$$D = 12600 * 100 * 1$$

$$D = \$1.260.000,00$$

4.1.3 Macrosegmentación: Mercados de Referencia.

Este proceso de segmentación tiene una importancia estratégica para la empresa, ya que, conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores claves a controlar para consolidarse en el mercado objetivo.

A través de las siguientes interrogantes realizaremos el análisis de la Macrosegmentación.

¿Cuáles son las necesidades-funciones o combinaciones de funciones a satisfacer? Él ¿qué?

Smile Business es una empresa que brinda los servicios de Outsourcing Management, especializada en:

- Secretaria virtual: Nuestro personal capacitado será el encargado de concretar las citas de negocios, confirmarlas con los participantes, reservar el lugar donde se vaya a realizar, promover el uso de nuestras instalaciones.
- Entrega y Recepción de correspondencia: Smile Business recibirá la correspondencia la clasificará y enviará a su domicilio.
- Manejo de Información y documentación: Se realizará comunicaciones a clientes, oficios, invitaciones, y se guardará un archivo de la información enviada y recibida.

- Preparación de Propuestas de negocios para clientes: Se elaborará propuestas ganadoras a través de una redacción clara y entendible con información de valor.

La mayor parte de clientes que desea empezar una microempresa no plasma sus ideas en un documento con la suficiente claridad esta será una ayuda importante de Smile Business.

- Imagen Corporativa: En el proceso de creación de empresas la filosofía e imagen son factores muy importantes que dan a conocer un producto o servicio nuevo en el mercado, de esta forma, a través de focus groups y estudios de mercado brindaremos asesoría a los clientes para que sus empresas o emprendimientos sean de alta calidad y de excelente percepción para sus clientes y consumidores finales.

- Asesoría legal y Tributaria: Sin los suficientes conocimientos técnicos en el área legal, contable, y tributario las empresas no pueden llevar una adecuada organización, expertos en cada tema brindaran el soporte necesario.

- Sala de reuniones: Si el cliente potencial no dispone de una oficina física debido a los gastos que implica y usa su domicilio particular como oficina, Smile Business posee las instalaciones necesarias y dará a su negocio el prestigio que se merece. Tenemos un despacho a su disposición para alquilar con un paquete adicional de servicios.

- Recepción y atención de Clientes: De acuerdo a la pregunta 3 de la encuesta, el 5% de la población consultada menciona otros servicios y la sugerencia es dirigida a temas de importación, de esta forma se tomará en cuenta para la planificación a corto plazo la asesoría en comercio exterior para satisfacer todas las necesidades de los clientes.

¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores potenciales interesados en el producto? Él ¿quiénes?

Nuestro mercado objetivo está dirigido a:

1. Profesionales independientes y dueños de PYMES por lo menos con un año de operación en actividades económicas en la ciudad de Quito y los valles.
2. Emprendedores que tengan previsto iniciar con su PYMES en un plazo máximo a un año en la ciudad de Quito.
3. Empleados Privados y/o Público, que, paralelamente a su actividad económica deseen iniciar con una PYME o Empresa en la ciudad de Quito.

¿Cuáles son las tecnologías existentes o las materias susceptibles de producir estas funciones? Él ¿cómo?

El saber hacer (know how) que permite llevar a cabo las funciones y brindar los servicios mencionados entre ellos se describe:

- Programas de afiliación, clientes frecuentes
- Membrecías.
- Realizar convenios con Universidades (Potenciales Emprendedores).

4.1.4 MICROSEGMENTACIÓN: SEGMENTOS ATRACTIVOS

El objetivo de la microsegmentación consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos identificados en la etapa del análisis de la macrosegmentación. Se realizó la microsegmentación considerando:

4.1.4.1 Segmentación Geográfica

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

Densidad: Urbana

Tipo de Población:

- Adultos: Entre 20 y 60 años

4.1.4.2 Segmentación Demográfica

Sexo: Masculino y Femenino

Nivel Económico: Alto y Medio Alto

4.1.4.3 Segmentación Conductista

Beneficios Buscados: Calidad en los Servicios de Outsourcing Office Management

4.2 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANA

4.2.1 Demanda Actual

Los datos son alentadores para la empresa Smile Business pues se tiene un mercado potencial de gran magnitud, esto se puede apreciar en las encuestas realizadas y los resultados obtenidos, en donde el 79% de la muestra menciona que requiere todo el portafolio de servicios, y el 21% de la muestra responde a la pregunta 4, que escogería alguno de los servicios ofertados, adicionalmente se recalca que el 0% de los encuestados responde que no utilizaría los servicios de Smile Business.

Considerando el 79% quienes optarían por todos los servicios de Smile Business obtenemos los siguientes datos:

$$D = n * q * 12$$

D = Demanda anual

n = Número de Compradores, este dato fue tomado en base a los datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías de las empresas registradas. (Cuadro No. 7)

q = frecuencia de compra, De acuerdo a las respuestas al estudio de mercado, pregunta número 6, el cual menciona que los servicios de Smile Business serán contratados por horas, se ha decidido armar un paquete mensual de 50 horas, en el cual el cliente recibirá todos los beneficios y servicios de la empresa.

Tomando esta información la frecuencia de compra del cliente será 1 paquete mensual.

Al reemplazar los datos obtenemos:

$$D = n * q * 12$$

$$D = 3950 * 1 * 12$$

D= 47400 paquetes

Considerando el 21% que respondió que le gustaría algún servicio de Smile Business se obtiene:

$$D = n * q * 12$$

$$D = 1050 * 1 * 12$$

D= 12600 paquetes

4.2.2 Demanda Futura

La demanda futura está calculada en base a la proyección de crecimiento de la información de las Microempresas registradas en la superintendencia de Bancos considerando el número de Microempresas de los años 2006,2007,2008,2009, que por lo menos se han mantenido un año en el mercado, al ponderarse existe una tasa de crecimiento del 0% como se menciona a continuación:

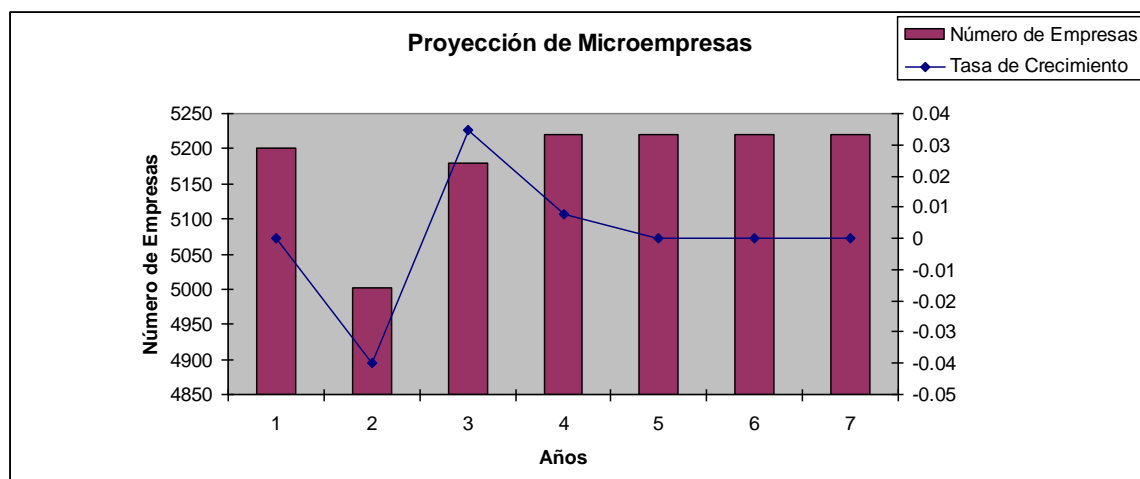
TABLA # 3

Proyección de Microempresas		
Años	Número de Empresas	Tasa de Crecimiento
2006	5200	0
2007	5001	-4%
2008	5180	3%

Proyección de Microempresas		
Años	Número de Empresas	Tasa de Crecimiento
2009	5220	1%
2010	5220	0%
2011	5220	0%
2012	5220	0%

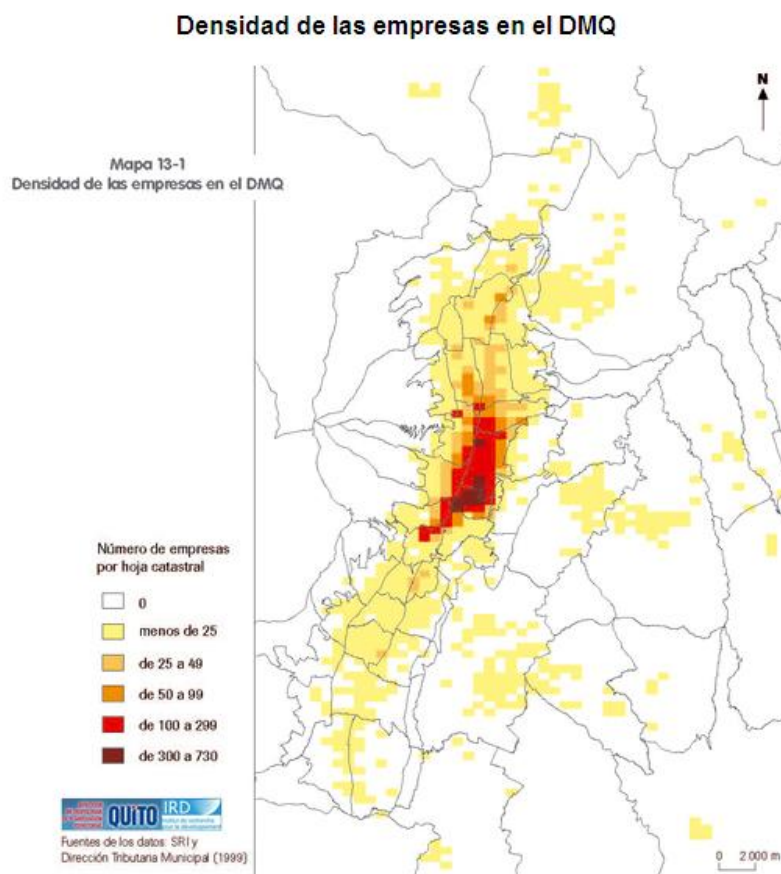
Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 20



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 21



Fuente: www.conquito.gob.ec

Elaboración: www.conquito.gob.ec

Al proyectar sabemos que no existirá un porcentaje significativo de Microempresas, por lo tanto el mercado se mantendrá estático.

A continuación se describe la Densidad de empresas en la Ciudad de Quito

Considerando que en el año 2012 existirá una cantidad de 5220 microempresas y conservando el paquete por horas, la proyección de la demanda será de la siguiente forma:

$$D = n * q * 12$$

$$D = 5220 * 1 * 12$$

$$D = 62640 \text{ paquetes}$$

4.3 DIFERENCIACIÓN

4.3.1 Factores Diferenciadores

Smile Business se diferencia por la calidad, el servicio al cliente, la seriedad, la eficiencia ofrecida en el servicio, es muy importante valorar y que sean reconocidos todos los aportes brindados por los servicios de la organización, para lo cual nos basaremos en comunicar las características visibles y en demostrar con pruebas el beneficio intangible del servicio, tales como: instalaciones modernas, personal capacitado, infraestructura tecnológica de vanguardia.

4.4 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento transmite a los actuales y a los potenciales clientes, como se ubica el Servicio en la mente de ellos.

Los clientes actuales de Smile Business recuerdan la marca por la: Seriedad, puntualidad, organización de la empresa, Calidad en el servicio, estos valores son los

que posicionará a Smile Business como una empresa seria en el mercado y los requeridos por los clientes, de acuerdo a lo mencionado en las entrevistas a las empresas de productos sustitutos.

Smile Business con sus servicios de Outsourcing Management no posee competencia directa, por lo cual el mercado puede ser atractivo para que ingresen nuevos competidores a los cuales estableceremos una estrategia de precios con tecnología de punta y de esta forma mantener el liderazgo en el mercado.

Smile Business será sinónimo de solución y beneficio hacia los clientes por lo cual se ha planteado el siguiente slogan:

“Smile Business es la solución a tus problemas administrativos, tú, dedícate a cerrar negocios”

5 OFERTA SOLUCIÓN (CINCO NIVELES DE VALUE FOR MONEY)

La empresa impone condiciones generales para dar una solución al servicio de OUTSOURCING OFFICE MANAGEMENT SERVICE, EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR.

La empresa debe ser responsable de todos los procesos relacionados con el servicio requerido.

La empresa proveerá soporte especializado, disponible en todo momento para cualquier tipo de emergencia relacionado con el servicio.

La empresa deberá ser capaz de proveer todo tipo de información, general y técnica, al cliente que así lo requiera, sobre cualquier tipo de inquietud al respecto del servicio que provee.

La empresa deberá tener los mecanismos necesarios para poder anticipar la ocurrencia de problemas y poder actuar oportunamente en la solución de los mismos.

Antes de iniciar cualquier relación legal entre el Cliente y la empresa deberá existir un contrato acordado y firmado entre las partes.

La presentación de facturas por los servicios de la empresa será entregada mensualmente. Una vez verificados costos, se procederá a solicitar las respectivas aprobaciones, para pasar al departamento de finanzas y procesar el pago.

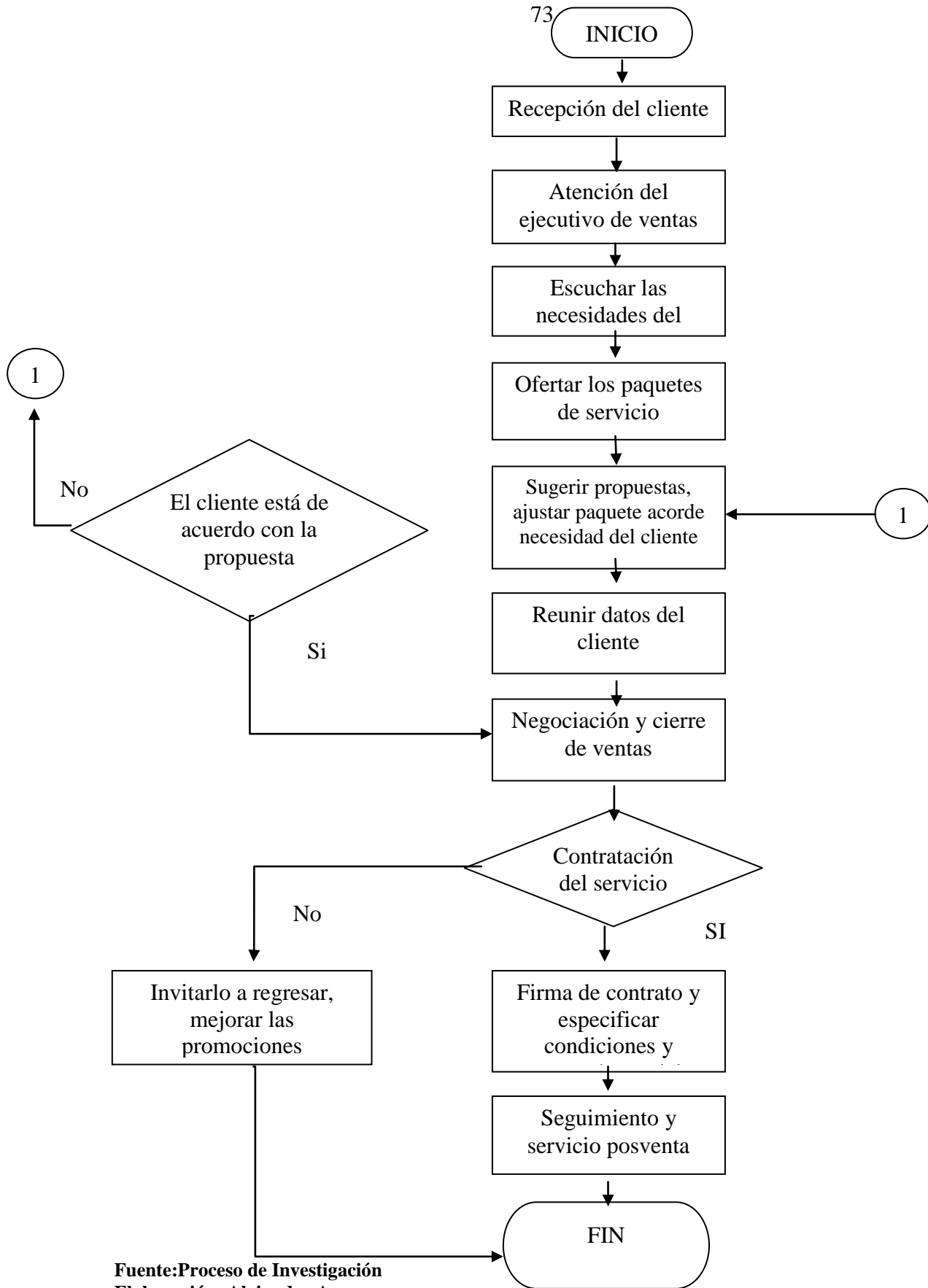
La empresa no mencionará el convenio con el cliente en ninguna actividad publicitaria o promocional ante terceras partes a menos que tal material publicitario fuera aprobado previamente por escrito por el cliente.

5.1 PRODUCTO/SERVICIO

5.1.1 Flujograma del Proceso de Servicio

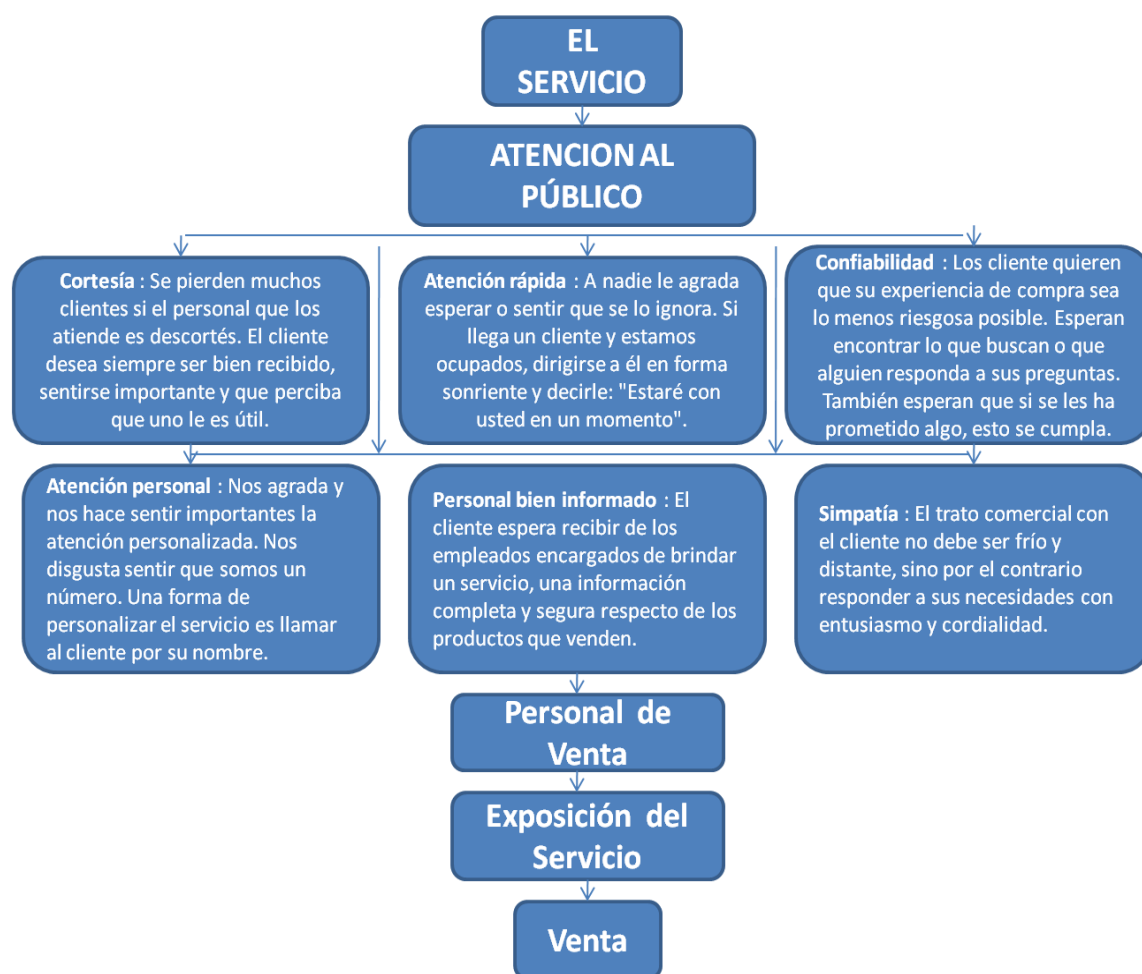
Se describe el proceso de Servicio a través del flujograma que se describe a continuación.

FLUJOGRAMA # 1



Fuente:Proceso de Investigación
Elaboración: Alejandro Amores

CUADRO # 25



Fuente: www.monograficas.com
 Elaboración: Alejandro Amores

En **OUTSOURCING OFFICE MANAGEMENT SERVICE** realizará tareas de secretariado desde la oficina para empresas y profesionales independientes sin que el empleador tenga necesidad de aumentar el personal de su empresa y sólo pague por los servicios que necesite, gozando de una secretaria durante la jornada laboral. Se ofrecerá servicios dinámicos y polivalentes con capacidad de organización y adaptación plena al negocio.

Nuestra oficina virtual está creada para adaptarnos a las necesidades de las empresas y hacer más fácil el trabajo, de modo que se realizará todo el trabajo

desde las instalaciones sin necesidad de desplazamientos, sirviéndonos de las Nuevas Tecnologías.

FODA

Es muy importante realizar un análisis FODA para el presente plan de Marketing ya que nos permitirá visualizar la situación actual de la empresa. En base a este diagnóstico, tenemos la oportunidad de fortificar y desarrollar las fortalezas, así como tomar las oportunidades que se nos presenten en el mercado.

Es decir, fortalecer las debilidades o minimizarlas y las amenazas solucionarlas de una forma preparada que no afecten a la empresa.

FORTALEZAS

- Productos y servicios de primera.
- Equipos y materiales suficientes.
- Servicio especial.
- Servicio profesional y personalizado.
- Respaldo del nombre del establecimiento en el mercado.

- Ubicación en un sector estratégico comercial y financiero.

OPORTUNIDADES

- Oferta limitada de un servicio profesional en el área de servicio.
- Clientes fieles que estarán interesados en nuestros servicios.
- Excelente aceptación por parte de potenciales clientes
- Crecimiento en el corto plazo

DEBILIDADES

- Empresa con poca experiencia en este nuevo servicio
- Infraestructura limitada
- Manejo de relaciones públicas
- Recursos limitados

AMENAZAS

- Aparición de competencia desleal.
- Rotación de personal.
- Proliferación de establecimientos similares.
- Personal limitado

5.2 PRECIO

5.2.1 Política de Precios

Se considera en esta política los topes máximos y mínimos de precios y tarifas que establece la competencia o en este caso los servicios sustitutos.

5.2.2 Estrategia de Precios de Penetración

En base al resultado del estudio de mercado se pudo determinar que los clientes potenciales buscan un servicio innovador a un precio bajo y de esta forma la estrategia se basa en ingresar con precios de penetración de mercado para captar la mayor cantidad de clientes posibles acorde a la capacidad instalada de la organización.

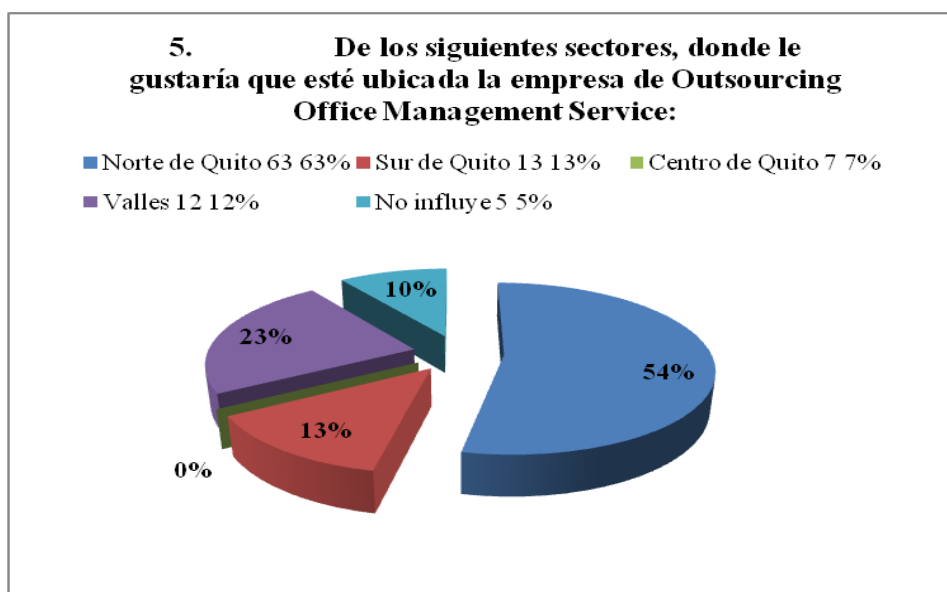
Es muy importante tener en claro que esta estrategia se basa en cantidad y bajo margen de utilidad, para posteriormente regular el precio, acorde a los servicios más utilizados por los clientes y aumentar la participación en el mercado.

5.3 PLAZA

5.3.1 Características de la Política de Distribución

Como política de distribución se ha tomado en cuenta el mercado objetivo al cual se pretende dirigir, al ser una empresa que desea brindar los servicios anteriormente mencionados y de acuerdo a la encuesta realizada con la pregunta número cinco: De los siguientes sectores, donde le gustaría que esté ubicada la empresa de Outsourcing Office Management Service.

GRAFICO # 21



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Se obtiene datos de donde debería estar ubicada la empresa.

La empresa estará ubicada al Norte de la ciudad de Quito en las Torres de Marfil Av. De los Shyris y Eloy Alfaro esquina ya que al realizar la tabulación

de la encuesta se obtiene que el 63% de los encuestados desearían que Outsourcing Office Management Service se encuentre en el Norte de Quito y un 5% comenta que No Influye.

GRAFICO #22



Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

5.3.2 Estrategia de Distribución

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento

físico. En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios¹⁵.

Venta directa: se escogió la venta directa ya que este método escogido de distribución es el más adecuado para este tipo de servicio, ya que al manejar personal profesional se provee de una mejor imagen y calidad al momento de ofrecer y vender los servicios de la empresa.

De esta forma se mantendrá un mejor control del servicio y obtendremos mayor información de las necesidades de los clientes.

Este método lo realiza el cliente en las instalaciones de la empresa o el vendedor hacia el cliente y ofertar los servicios de:

- Secretaria virtual
- Entrega y Recepción de correspondencia
- Manejo de Información y documentación
- Preparación de Propuestas de negocios para clientes
- Imagen Corporativa

¹⁵ Fillion, L. (1991) – Visión de las relaciones, claves del éxito del empresario

- Asesoría legal y Tributaria
- Sala de reuniones
- Recepción y atención de Clientes

5.4 PROMOCIÓN

La promoción para el presente proyecto se realizará de la siguiente manera:

- a) Publicidad: En medios impresos y radio.
- b) Referidos: Se solicitará a los clientes que nos refieran con sus colegas.
- c) Relaciones Públicas (Publicity): con las empresas visitadas.
- d) Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas en ferias, stands, colegios de profesionales, etc.
- e) Innovación constante en las promociones de los paquetes a ofrecer.

5.4.1 Plan de Medios

Para el presente proyecto se utilizará los siguientes medios:

Medios gráficos. Se realizará una búsqueda de todas las publicaciones gráficas (revistas, diarios) relacionadas al rubro de nuestro interés. Luego de listar todos los medios y soportes encontrados, la correcta forma de evaluarlos y decidir será en base a: calidad y relevancia del contenido, cobertura - zonas que abarca, cantidad de ejemplares por edición (tirada), número de lectores totales de cada edición (readership), target al que apunta (todos estos datos serán solicitados directamente al medio escrito) y las modalidades publicitarias. También será interesante evaluar la presencia de la competencia en caso de aparición o servicios sustitutos, el tipo de acciones que otras empresas emprenden en estos medios, de manera de ir perfilando la relevancia que esa revista o diario tiene en el sector.

Modalidad online. Además de los medios gráficos especializados, en Internet también existen numerosos sitios web abocados a las más diversas temáticas. Se pretende detectar los más importantes de acuerdo a nuestro interés y averiguar las alternativas para estar presentes allí (con banners, auspicio de secciones, patrocinados o alguna otra modalidad, que siempre presentan costos notoriamente más accesibles que las publicaciones gráficas). Existen también en Internet Portales o Guías online, que agrupan productos y servicios por rubro en los cuales podemos registrarnos gratuitamente o pagando un precio, muy accesible, para algún “destacados” o algún tipo de presencia más notoria, para esto debemos tener en cuenta que algunas de las páginas más visitadas en el Ecuador son las del Banco del Pichincha, Facebook, Mercadolibre, El Universo, Google.com, Live.com, etc. Estar presente en estas guías online

aumenta las posibilidades de ser encontrados toda vez que alguien ingrese palabras claves relacionadas a nuestro rubro, en un buscador.

5.4.2 Acciones Promocionales

En base al plan de medios y el tipo de servicio que se desea promocionar debemos estar presentes en eventos o concurrencia de personas de nivel ejecutivo y empresarial, que desean optimizar tiempo y recursos, así como estar a la vanguardia en temas de tecnología y redes sociales.

Para esto es se determina trabajar con lo siguiente:

- Promociones selectivas
- Promociones de precios y descuentos
- Eventos corporativos e institucionales
- Eventos comerciales
- Exposiciones, congresos y convenciones

Mediante:

- Diarios
- Revistas
- Radio
- Descuentos y Bonificaciones

5.4.3 Alianzas Estratégicas

Se entiende por Outsourcing, externalización y/o tercerización, al proceso en el cual una empresa identifica aspectos operacionales de su negocio, que pueden ser realizados de una forma más conveniente, eficiente y/o más efectiva, por otra compañía (u otras personas independientes), a quienes se las contrata para desarrollar esa parte del negocio¹⁶.

La economía que vivimos actualmente, junto con el desarrollo tecnológico y la apertura de mercados, hace que las empresas tengan que adaptarse a un entorno dinámico. La competencia y el liderazgo de ventajas competitivas, hacen que día a día, la estructura y las estrategias de las empresas se adapten a los mismos. Consecuentemente con esto, han surgido nuevas direcciones y

¹⁶ Planificación Estratégica en las PYMEs, Corporación Bucaramanga emprendedora – Cali, Colombia 2001

encaminamientos para las prácticas gerenciales y organizacionales: la gerencia de recursos humanos, la motivación, la cultura y el liderazgo entre otros¹⁷.

De esta forma como parte de la estrategia de Marketing se realizarán alianzas estratégicas con empresas mayoristas que requieran el servicio para sus microempresas en una primera instancia, al realizar el lanzamiento de la empresa se realizará alianzas con ciertas empresas del medio publicitario para intercambiar servicios (canje publicitario) y así manejar de mejor manera los costos de publicidad.

¹⁷ <http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml>

6 ESTUDIO FINANCIERO

Una vez que se ha concluido con los estudios previos referentes a estudio de mercado y estrategias, es muy acertado proseguir con el campo financiero para reflejar las cifras que se podrán obtener como resultado de la implementación del presente Plan de Marketing.

El estudio financiero informará los siguientes puntos:

- La rentabilidad y ganancia a obtener una vez implementado el presente plan.
- Determinación de la liquidez y si es necesario el financiamiento para el corto y largo plazo.
- Concatenar las estrategias con los valores numéricos y transformarlos en presupuestos con sus diferentes clasificaciones, grupos y rubros

6.1 PRESUPUESTO DE MARKETING

6.1.1 Presupuesto de Ventas Proyectado

TABLA # 3

PRESUPUESTO DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
No. De Servicios	600	630	662	695	729
Precio	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
TOTAL	60.000,00	66.150,00	72.930,38	80.405,74	88.647,33

Fuente: Elaboración Proyecto

Elaboración: Alejandro Amores

Para la elaboración del presupuesto de ventas se determinó que para el año 1 se desea obtener el 1% de la demanda anual inicial (60.012 paquetes anuales), de esta forma se obtienen los 600 paquetes, así como el precio establecido se basa en el estudio de mercado y la respuesta a la pregunta 8, la cual fue que el 49% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un precio mensual por paquete de US\$100,00.

Cabe mencionar que el incremento porcentual del 5% de año a año ha sido considerado como un crecimiento razonable y acorde a las instalaciones y recursos de la empresa, ya que según el Gráfico # 20 referente a la proyección de microempresas los resultados nos dan un porcentaje sumamente bajo el cual llega a un 0,01% de crecimiento de PYMES en el Ecuador entre año a año, consecuentemente el mercado que se desea ingresar es sumamente amplio y por tal razón se consideró el porcentaje de crecimiento antes mencionado.

TABLA # 4

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Salarios	14.400,00	14.443,20	14.486,53	14.529,99	14.573,58
Beneficios Sociales	24.405,60	24.478,82	24.552,25	24.625,91	24.699,79
Limpieza y mantenimiento	600,00	601,80	603,61	605,42	607,23
Servicios básicos	720,00	722,16	724,33	726,50	728,68
Internet	480,00	481,44	482,88	484,33	485,79
Suministros de oficina	540,00	541,62	543,24	544,87	546,51
Asesoría técnica	1.200,00	1.203,60	1.207,21	1.210,83	1.214,46
TOTAL	42.345,60	42.472,64	42.600,05	42.727,85	42.856,04

Fuente: Elaboración Proyecto
Elaboración: Alejandro Amores

Para el rubro de sueldo y salarios se considera la contratación de 4 personas (3 secretarias y 1 polifuncional) con un sueldo mensual de US\$300,00, rubro que se considera razonable para generar estabilidad laboral y mínima rotación de personal, de igual forma el pago de beneficios sociales (décimos, vacaciones, aporte patronal al IESS). De igual forma el rubro de limpieza y mantenimiento para las instalaciones, ya que la imagen de la organización juega un papel muy importante en la consecución y retención de clientes, se establece un precio de US\$50,00 mensuales, para los servicios básicos se establece un rubro de US\$60,00 mensuales promedio entre luz eléctrica y agua potable de las instalaciones, para el gasto de Internet se ha considerado la propuesta del proveedor Netlife (www.netlife.ec), quienes han ingresado al mercado ofreciendo fibra óptica a bajo costo, lo cual genera una gran ventaja tecnológica hacia la empresa y sus clientes. Para el rubro suministros de oficina se considera la papelería para la oficina y sus clientes con un valor de US\$270,00 semestrales, finalmente la asesoría técnica en materia de tecnología y transferencia de datos juega un papel muy importante en el giro de negocio,

de esta forma se ha cotizado con la empresa Undermedia S.A. quienes nos han proformado un valor de US\$200,00 mensuales por asesoría profesional.

TABLA # 5

PRESUPUESTO DE GASTO DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comisiones	3.000,00	3.150,00	3.310,00	3.475,00	3.645,00
Promoción y publicidad	3.010,00	1.860,00	1.953,00	2.050,65	2.153,18
TOTAL	6.010,00	5.010,00	5.263,00	5.525,65	5.798,18

Fuente: Elaboración Proyecto
Elaboración: Alejandro Amores

En la elaboración del presupuestos de ventas se tomó en cuenta el rubro de comisiones, el cual corresponde a un valor del 5% sobre contrato firmado, además en este presupuesto no hay rubro de sueldos y salarios ya que la Gerencia y el personal administrativo se encargarán de atender al cliente y cerrar ventas. En cuanto a promoción y publicidad se puede observar a detalle los valores detallados en la tabla # 9, los cuales incluyen servicios de mailing, cuñas publicitarias, página web, etc.

TABLA # 6

DEPRECIACIÓN								
	Valor	% Anual	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles de oficina	4.000,00	10%	10	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Eq. De Computación	6.000,00	33,33%	3	2.000,00	2.000,00	2.000,00		
	10.000,00	TOTAL		2.400,00	2.400,00	2.400,00	400,00	400,00

MUEBLES DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ESCRITORIOS	5	180,00	900,00
SILLAS	12	40,00	480,00
MESAS DE REUNION	3	250,00	750,00
ARCHIVADORES	4	105,00	420,00
JUEGO DE SALA	1	1.000,00	1.000,00
ADORNOS	1	450,00	450,00
	TOTAL		4.000,00

EQ. DE COMPUTACIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
SERVIDOR	1	1.100,00	1.100,00
COMPUTADORES Y MONITORES	4	550,00	2.200,00
CENTRAL TELEFONICA	1	500,00	500,00
SISTEMA TRANSF. DATOS	1	500,00	500,00
LCD 50"	1	900,00	900,00
TELEFONOS Y ACCESORIOS	4	200,00	800,00
	TOTAL		6.000,00

Fuente: Elaboración Proyecto
Elaboración: Alejandro Amores

Es muy importante tener en cuenta la inversión en los activos fijos que deben ser adquiridos para la implementación de los nuevos servicios en la empresa, para esto en la tabla No. 6 se presenta el detalle de los dos principales rubros a través de los cuales se prioriza la calidad y vanguardia en tecnología para brindar un servicio de vanguardia que genere retención y valor agregado en nuestros clientes, para de esta forma dar cumplimiento al posicionamiento deseado.

TABLA # 7

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	60.000,00	66.150,00	72.930,38	80.405,74	88.647,33
Servicios prestados	60.000,00	66.150,00	72.930,38	80.405,74	88.647,33
COSTOS Y GASTOS	50.755,60	49.882,64	50.263,05	48.653,50	49.054,22
Gastos Administrativos	42.345,60	42.472,64	42.600,05	42.727,85	42.856,04
Gastos de Venta	6.010,00	5.010,00	5.263,00	5.525,65	5.798,18
Depreciación	2.400,00	2.400,00	2.400,00	400,00	400,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	9.244,40	16.267,36	22.667,32	31.752,23	39.593,11
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1.386,66	2.440,10	3.400,10	4.762,84	5.938,97
25% IMP. A LA RENTA	1.964,44	3.456,81	4.816,81	6.747,35	8.413,53
UTILIDAD NETA	5.893,31	10.370,44	14.450,42	20.242,05	25.240,60
RENTABILIDAD (Margen Neto)	10%	16%	20%	25%	28%

Fuente: Elaboración Proyecto
Elaboración: Alejandro Amores

Una vez finalizado con los presupuestos de ventas y de gastos, se determina el estado de resultados proyectado, el cual muestra cifras muy alentadores ya que para el año 1 se obtiene una rentabilidad del 10%, lo cual quiere decir que por cada dólar de ventas se obtiene US\$0,10 de ganancia, de igual forma se interpreta para los años subsecuentes, en los cuales existe un incremento considerable en comparación al año 1, generando una amplia perspectiva de crecimiento y aceptación en el mercado establecido.

TABLA # 8

PRESUPUESTO DE EFECTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	5.893,31	10.370,44	14.450,42	20.242,05	25.240,60
Depreciación	2.400,00	2.400,00	2.400,00	400,00	400,00
FLUJO DE EFECTIVO	8.293,31	12.770,44	16.850,42	20.642,05	25.640,60

Fuente: Elaboración Proyecto
Elaboración: Alejandro Amores

Ya que los cobros que se realizarán a los clientes serán en efectivo o cheque y con un plazo máximo de 15 días para su cancelación y los pagos a proveedores se realizarán a 30 días plazo, se puede determinar el flujo de efectivo de la tabla No. 8, en la cual nos muestra un crecimiento sostenible en liquidez y que no hará falta financiamiento para las operaciones de la empresa. Cabe indicar que se suma el rubro de depreciaciones ya que no es una erogación de efectivo o equivalentes, sino, corresponde al desgaste por el uso de los activos fijos de la organización.

6.2 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE MARKETING

TABLA # 9

ACTIVIDAD	Costo Unitario	Costo anual
<u>E-MARKETING: Nivel 1</u>		
Diseño Web	400,00	
Hosting y Dominio		70,00
<u>E-MARKETING: Nivel 2</u>		
Formulario de cotizaciones personalizadas		150,00
Encuestas On-line		150,00
Posicionamiento en buscador		240,00
Suscripción online		100,00
e-mailing		250,00
<u>PROMOCIONES: Offline</u>		
CD interactivo presentación clientes	350,00	
<u>MEDIOS IMPRESOS:</u>		
3 Publicaciones en revista Líderes , cuarto de página		900,00
<u>RADIO:</u>		
50 cuñas Radio Gitana	400,00	
Subtotal	1.150,00	1.860,00
INVERSIÓN PRIMER AÑO		3.010,00
INVERSION FUTUROS AÑOS (Desde el año 2)		1.860,00

Fuente: Elaboración Proyecto
 Elaboración: Alejandro Amores

Para llevar a cabo el presente presupuesto de Marketing se contactaron algunos proveedores, la mayoría de ellos ya brindan servicios a Smile Business, por tal razón se pudieron conseguir precios razonables y servicios de buena calidad.

Para el desarrollo de la página web, el dominio y hosting se cotizó con Undermedia S.A., quienes nos ofrecen un plan anual de US\$470,00, así como la propuesta por el paquete E-marketing nivel 2 es de US\$860,00 anuales, mientras que Visionet nos

cotizó por el mismo paquete US\$1150,00. Para las promociones Offline se procedió a cotizar con un actual cliente de Smile Business, Andagueda Productora de Medios S.A., quienes ofrecen un paquete de 200 copias en Cd's más la producción y elaboración del CD interactivo por US\$350,00, adicionalmente se cotizó con Visionet el mismo paquete y su propuesta fue de US\$500,00. En cuanto a medios impresos se procedió a cotizar con Grupo El Comercio S.A. y su revista semanal Líderes, la cual posee un atractivo perfil de lectores, que en su mayoría son empresarios, emprendedores y personas ejecutivas, los cuales se ajustan a las necesidades de la empresa; a su vez nos proformaron que cada publicación (1/4 de página) posee un costo de US\$300,00; de tal forma que se proyecta realizar 3 publicaciones al año. De igual forma se procedió con Radio Gitana, y acorde a los datos que nos presentaron, su audiencia corresponde a personas de un nivel socioeconómico medio alto – alto entre 28 a 60 años, el cual se ajusta al perfil de nuestros clientes. El paquete que se creyó más conveniente y se ajusta al presupuesto establecido es el de 50 cuñas publicitarias por un valor de US\$400,00, las cuales pueden ser utilizadas en paquetes de 10 cuñas mensuales en un período de 5 meses.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- Al obtener los resultados del Estudio de Mercado se concluye que existen clientes potenciales con gustos y preferencias dentro del mercado meta para la demanda de: **OUTSOURCING OFFICE MANAGEMENT SERVICE, EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR.**
- El estudio realizado nos permite concluir que actualmente no existe competencia directa, en el mercado se puede observar empresas con productos sustitutos los cuales no representan un problema frente a los servicios, políticas, y mercado al cual está dirigido Smile Business.
- A través de las estrategias de Marketing se fomentará la lealtad de los clientes potenciales y se incrementará la cantidad de clientes con el posicionamiento de mercado.
- Los clientes buscan innovación tecnológica y solución rápida a los problemas que se generan en la creación de una empresa o en el desarrollo inicial de la misma, de igual forma para las empresas ya establecidas es muy importante contar con un Staff de apoyo profesional a un costo totalmente reducido

- Los potenciales clientes buscan un servicio de punta a un precio bajo, para esto se concluyó establecer una política de precios de introducción para cubrir esta necesidad y cumplir con las metas y objetivos de la empresa.
- El desarrollo tecnológico y los actuales avances generan una gran ventaja competitiva frente a posibles competidores y un alto valor agregado a nuestros potenciales clientes.
- Al igual que el desarrollo tecnológico que se desenvuelve día a día, los clientes desean similares resultados y servicios al contratar los paquetes con Smile Business, ya que buscan optimizar más recursos y tiempo para de esta forma enfocarse a su giro de negocio al 100%.
- Del análisis financiero se concluye que la propuesta de crear una empresa de OUTSOURCING OFFICE MANAGEMENT SERVICE, EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR es factible, rentable y viable, para lo cual los dueños de Smile Business deberán considerar la implementación del presente plan en el corto plazo para una rápida obtención de resultados.

7.2 RECOMENDACIONES

- Será necesario una planificación con los parámetros estratégicos publicitarios para la efectiva inclusión en el mercado de la nascente actividad económica de OUTSOURCING OFFICE MANAGEMENT SERVICE, EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR.

- La necesidad de una reestructuración en los tiempos de elaboración y procesos tanto administrativos como operativos, es imperativa ya que de esta depende la imagen y seriedad que respalden al servicio propuesto.
- Es imprescindible mantener y alimentar las fortalezas, tales como su calidad en el servicio, de esta manera se constituirán en un modelo de bandera corporativa.
- En base a los resultados del estudio de mercado se detecta la necesidad de los clientes sean atendidos por personal profesional, ya que esto reflejará el nivel de calidad de asesoría que buscan los potenciales clientes, así como la profundidad en conocimiento sobre los diversos servicios a ofrecer
- Capacitación constante para el Staff operativo de la organización, en materia técnica y atención al cliente, ya que este nuevo servicio depende mucho de la calidad e imagen corporativa que presente Smile Business
- Incrementar la cartera de servicios basándose en la respuesta a la pregunta # 3, la cual se refiere a que algunos potenciales clientes buscan asesoría en comercio exterior y aduanas.
- Potenciar y agilizar servicios a través de telefonía móvil y smartphones, desarrollando un Software específico para la empresa con su adecuado registro de Patente para generar mayor ventaja competitiva y valor agregado a los clientes.

- Planificar en el mediano plazo la creación de sucursales en base a los sectores seleccionados en la respuesta a la pregunta # 5, los cuales en su gran mayoría hace referencia al sector norte de Quito, pero se recomienda realizar un estudio más profundo acerca de las zonas del norte de Quito donde les gustaría que se ubiquen las sucursales.
- Gestionar alianzas estratégicas con entidades financieras para promover el financiamiento de capital de trabajo o adquisición de activos fijos de los clientes de Smile Business, generando de esta forma retención y amplitud de servicios.
- En el largo plazo buscar instalaciones en las cuales se pueda promover la capacitación para el personal empleado de los clientes, así como lanzamientos de producto o servicio de los mismos, ofreciendo siempre la adecuada asesoría en su desarrollo.
- Ampliar el paquete de horas ofertado a los clientes, ofreciendo bonificaciones y promociones por motivos de cliente frecuente.
- Debido al perfil de potenciales clientes existentes en el mercado, se recomienda la creación o implementación de un sistema CRM, el cual genere retención y mayor posicionamiento en los clientes.
- Contratar una empresa o persona que se encargue de las relaciones públicas, manejo de redes sociales y promociones on-line, ya que hay un crecimiento sostenible en este campo.

BIBLIOGRAFÍA

- ADRIANI, CARLOS; BIASCA, RODOLFO; RODRÍGUEZ, MAURICIO. *Un nuevo sistema de gestión para lograr Pymes de clase mundial*. Colombia, Gráficas de la Sabana Ltda. (2004).
- DANTE ILLESCAS, WASHINGTON. *Relaciones públicas prácticas de aplicación en PYMES y emprendimientos*. Argentina, Macchi Grupo Editor S.A. (2005)
- FLACSO – ECUADOR. *Internet y Sociedad en América Latina y el Caribe*. Ecuador, Imprenta RISPERGRAF. (2002)
- MONGUE GONZÁLEZ, RICARDO; ALFARO AZOFEIFA, CINDY; ALFARO CHAMBERLAIN, JOSÉ. *TICS en las PYMES de Centroamérica*. Costa Rica, Editorial Tecnológica de Costa Rica. (2005)
- PINTO SAAVEDRA, JUAN ALFREDO. *Las PYMES de servicios públicos*. Colombia, Karand Adenauer Stiftung(2001)
- UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA, Alejandro Beltrán, Elsa Torres, Rafael Camargo, Carlos Bello Pérez, *Pymes un reto a la competitividad*, Colombia. (2004)
- VALDUÉRTELES BARTOS, GNACIO. *PYMES en las trincheras*. España, Cie Dossat (2007)
- VIDAL BENEYTO JOSÉ. *La Ventana Global*. España. Santillana Ediciones Generales (2002)
- FILLION. L. Visión de las relaciones, claves del éxito del empresario (1991)
- ETKIN L.P. F. RAISZADEH Just in Time: A Timely Opportunity for Small Manufactures, p. 16 (1990)
- WINSTON, R Jr Et L HEIKO Just in Time and Small Business Evolution, vol 14, p. 51 – 64 (1990)
- PORTER M., Choix strategique et concurrence , París Económica (1986)
- PORTER M., Towards a Dynamic Theory of Strategy, vol 12, p. 95-117 (1991)
- SERNA HUMBERTO Gerencia Estrategica, p. 85 – 87 (2000)
- JACK FLIETMAN *Negocios Exitosos* McGrawHill (2000) -, p. 1

- BIGRAS Y H VIRUM Las competencias en la gestión empresarial, vol 6, p. 97 (1998)
- KOLARIK W Creating quality, McGrawHill (1995)
- DEMING, W.E. - Out of the Crisis, MIT, Center for advanced engineering study, p. 507 (1986)
- MARSHALL, A. *Principles of Economics*. Ed. Macmillan, London. (1890)
- HILLS, G.E. - Marketing and Entrepreneurship Research issues: Scholarly Justification, Chicago, p. 3-15 (1987)
- BERTALANNFY, L. Von Les problèmes de la vie, París, Gallimard (1961)
- DOWNING G.. Basic Marketing, a strategic systems approach, Merrill Publissing Co., Capítulo 4 (1971)
- BERTRAND Y et P GUILLEMENT Las organizaciones, un enfoque sistémico, p. 333 (1989)
- DARMON, Marketing, fundamentos y aplicaciones, (1991)
- SOLANO FLETA LUIS Fundamentos de Relaciones Públicas, Edic. Síntesis, Mdrid, p. 23 (1998)
- CHITTENDEN F. et R. Bragg - Trade credit, cash flow, International Small Business Journal, vol. 16, n° 1, p. 22-35 (1997)
- DRUCKER, P. Dirección y gestión de Recursos Humanos (1996)
- DALE G, - **Personal Management and Industrial Relations**, Cap. 9
Englewood Cliffs, Prentice-Hall (1956)
- WILLIAM W. WAITE, (Nueva York, The Ronald Press, 1952) - Personnel Administration, p. 219-240
- ARTHUR M WHITEHILL Jr. Nueva York, **Personnel Relations**, p. 121-151 McGraw-Hill (1955)
- IVOR K DAVIES, Sao Paulo, , - **A Organizacao do Treinamento**, p. 460 McGraw-Hill (1976)
- RAYMOND E MILS, Tokyo, Kogakusha, **Theories of Management. Implications for Organizational Behavior and Development** p. 129. McGraw-Hill (1975)
- IDALBERTO CHIAVENATO, (México, McGraw-Hill, 1998) - Administración de Recursos Humanos

DALE YODER, Nueva York, , - **Handbook of Industrial Relations** p. 179 McGraw-Hill (1986)

PAULOS REIS, (Brasil, Verlag Dashofer, - Evaluación de Desempeño, p. 5 (2007)

GARY DESSLER , México, , - **Administración de personal**, p. 321 Prentice Hall (2001)

HILTON BAPTISTA, (Rio, Servico Nacional de Aprendizaje Industrial, Departamento Nacional) - Higiene y Seguridad en el Trabajo, p. 15.

CORTEZ JOSÉ MARÍA, Madrid, Tebar, - Seguridad e Higiene del trabajo, p. 53-54 (2007)

Código de Trabajo del Ecuador, - Codificación 17, Registro Oficial Suplemento 167 (16 de Diciembre de 2005)

A.D. STALKOVIC, (Academy of Management journal, 2001) - Differential Effects of Incentive Motivation on Work Performance, p. 3

R.C. FORD y M.D. FOTLER, The Academy of Management Executive, - Empowerment: A Matter of Degree, p. 21 (1995)

STEPHEN P. ROBINS, México, - Comportamiento Organizacional, p. 195 (2004)

LYMAN W. PORTER, EDWARD E. LAWLER III Y RICHARD HACKMAN, Behavior in Organizations Tokyo, McGraw-Hill, , Cap. 5 (1975)

HAROLD KOONTZ Y CYRIL O'DONNELL, Sao Paulo, Pioneira, - Principios de Administración, p. 369 (1964)

GARY DESSLER, México, Prentice Hall, **Administración de personal**, p. 321 (2001)

REVISTAS:

1. DECISIÓN, La revista del cambio empresarial, “**Las pymes como proveedores de las grandes empresas**”. DECISIÓN Edición 25
2. FÉLIZ, SOCORRO. “**El Poder y las PYMES.**” DECISIÓN, No. 25
3. MILAN, JULIO. “**Hay que apoyar a las PYMES.**” SEÑALES, No. 81. Enero de 2009
4. Revista Líderes. (18 diciembre 2006) - “Conceptos. ¿Qué es una pyme?.. p. 4
5. EKOS, Economía y Negocios (Octubre 2004) - “PYMES el pilar oculto de la economía”. No. 126, p. 17
6. Paúl Rosero. (Diciembre de 2005) - Créditos, más de 300 microempresarios quiteños reciben un espaldarazo. Revista Gestión. p. 59.

PÁGINAS DE INTERNET:

1. ASÚNSOLO DEL BARCO, ALEJANDRO “Pymes y tecnología: ¿Estamos en ello?”.
www.microsoft.com/spain/empresas/tecnologia/pymes_msp

2. RUIZ, JOSÉ VICENTE. “Las Pymes y la tecnología”.
www.mastermagazine.info/articulo/10516.php

3. VALENZUELA RODRÍGUEZ, JUAN ALONSO “Las TICS en las PYMES”
www.wikilearning.com/monografía/las_tics_en_las_pymes

Tomado de Diario el Mercurio. Página web MIC
http://www.mic.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&catid=909:noticias-de-scroll&id=253:estrategias-para-fomentar-las-pymes&Itemid=4

<http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml>

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-29/recursos-humanos-2/la-importancia-del-talento-humano.htm>

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/Edicion-29/recursos-humanos-2/la-importancia-del-talento-humano.htm>

http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/Planificacion_Estrategica.html

<http://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml>

<http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/cultura-organizacional-de-las-pymes.htm>

<http://www.scribd.com/doc/18110451/Maestria-en-Administracion-de-Pymes-Guia-de-estudios>

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/alianzasestrategicas.htm>

<http://gerencia.over-blog.com/article-las-nuevas-empresas-45946979-comments.html>

<http://www.mailxmail.com/curso-direccion-rrhh-ambito-gestion-calidad/sistemas-incentivos-recompensa>

<http://www.eumed.net/libros/2007a/231/53.htm>

Anexo 1. Encuesta Piloto

La investigación de mercado arrojó los siguientes resultados:

Pregunta No.1: Indique su actividad económica

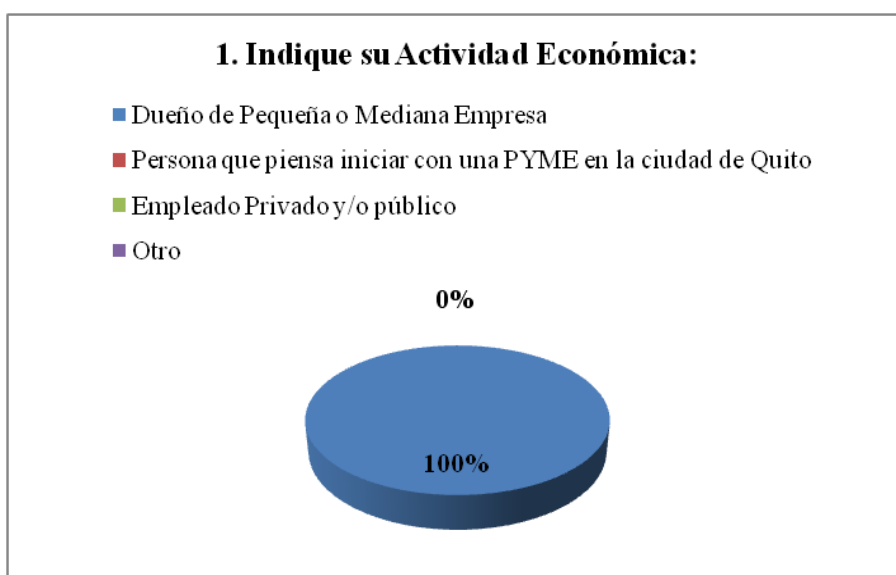
CUADRO # 26 PREGUNTA 1

1. Indique su Actividad Económica:

	N° DE PERS.	PORC.
Dueño de Pequeña o Mediana Empresa	30	100%
Persona que piensa iniciar con una PYME en la ciudad de Quito	0	0%
Empleado Privado y/o público	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 23



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: De los encuestados se tiene que el 100% son dueños de las empresas.

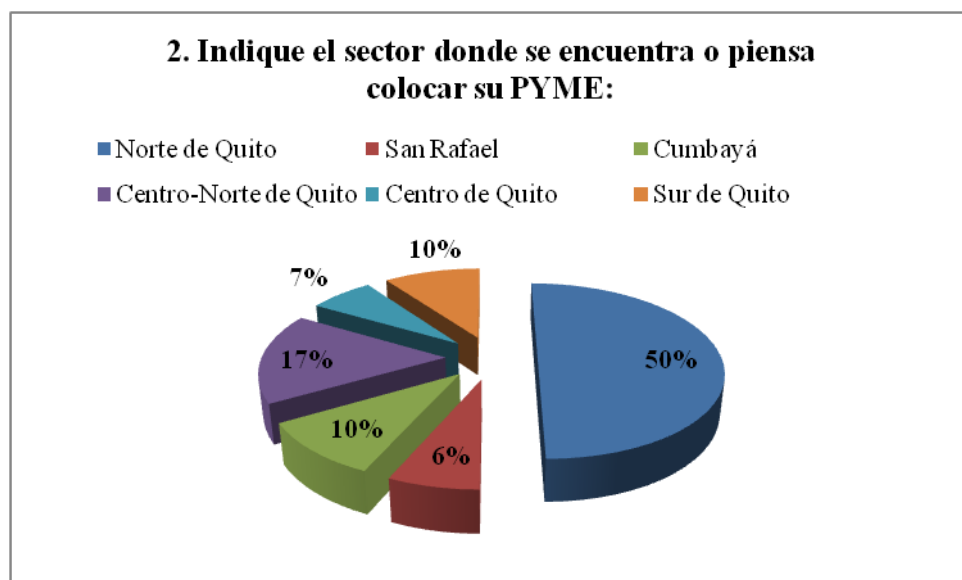
Pregunta No.2 Indique el sector geográfico donde se encuentra o piensa colocar su PYME

CUADRO # 27 PREGUNTA 2

	N° DE PERS.	PORC.
Norte de Quito	15	50%
San Rafael	2	7%
Cumbayá	3	10%
Centro-Norte de Quito	5	17%
Centro de Quito	2	7%
Sur de Quito	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 24



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 50% de los encuestados están ubicados en el norte de la ciudad de Quito, el 7% de los encuestados se encuentran en San Rafael, el 10% Cumbayá, el 17% en el Centro Norte de Quito, 7% en el Centro de Quito y un 10% en el Sur de Quito.

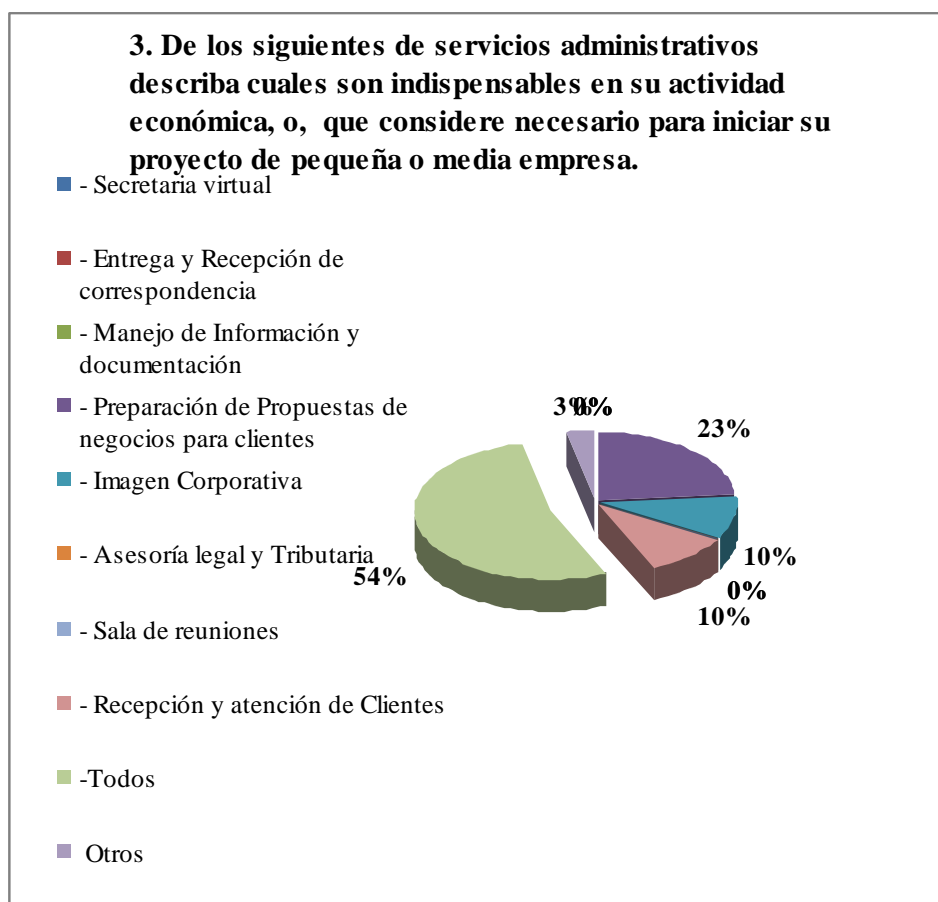
Pregunta No.3 De los siguientes de servicios administrativos describa cuales son indispensables en su actividad económica, o, que considere necesario para iniciar su proyecto de pequeña o media empresa.

CUADRO # 28 PREGUNTA 3

Servicios de:	N° de Personas	%.
Secretaria virtual	0	0%
Entrega y Recepción de correspondencia	0	0%
Manejo de Información y documentación	0	0%
Preparación de Propuestas de negocios para clientes	7	23%
Imagen Corporativa	3	10%
Asesoría legal y Tributaria	0	0%
Sala de reuniones	0	0%
Recepción y atención de Clientes	3	10%
Todos	16	53%
Otros	1	3%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 25



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 53% de los encuestados desearían tomar todos los servicios, el 23% Preparación de Propuestas de negocios para clientes, el 10% Recepción y Atención de Clientes, y el 10% Imagen Corporativa, el 3% sugirió otros servicios y dentro de esto el servicio de importaciones.

Pregunta No.4 Si existe una empresa que brinde los servicios mencionados anteriormente cuál de ellos contrataría.

CUADRO # 28 PREGUNTA 4

	N° DE PERS.	PORC.
Todos	17	57%
Ninguno	0	0%
Alguno	13	43%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 26



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

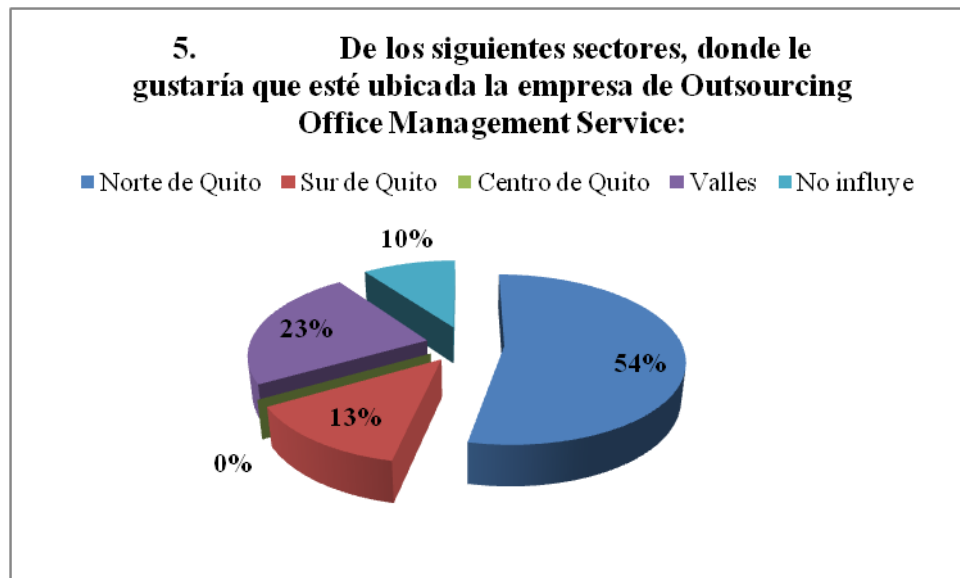
Análisis: El 57% de los encuestados desearían tomar todos los servicios, el 43% de los encuestados desean tomar alguno de los servicios ofertados.

Pregunta No. 5 De los siguientes sectores donde le gustaría que este ubicada la empresa de Outsourcing office management.

CUADRO # 28 PREGUNTA 5

	N° DE PERS.	PORC.
Norte de Quito	16	53%
Sur de Quito	4	13%
Centro de Quito	0	0%
Valles	7	23%
No influye	3	10%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 26

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 54% de los encuestados desearían que Outsourcing Office Management Service se encuentre en el Norte de Quito, el 13% de los encuestados desean que se encuentren en el Sur de Quito y el 10% comenta que no Influye.

Pregunta No. 6 ¿Con que frecuencia utilizaría los servicios de la empresa de Outsourcing office Management?

CUADRO # 29 PREGUNTA 6

	N° DE PERS.	PORC.
Mensualmente	6	20%
Quincenalmente	4	13%
Semanalmente	3	10%
Por horas	8	27%
2 veces por semana	6	20%
3 veces por semana	3	10%
Más de 3 Veces por semana	0	0%
Cuántas horas al mes	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 27% de los encuestados desearían tomar el servicio de Outsourcing Office Management Service Por Horas, el 20% tomaría el servicio Mensualmente, un 20% dos veces por semana, un 13% lo tomaría Quincenalmente, un 10% semanalmente y el 10% 3 veces por semana.

Pregunta No. 7 Para brindar una imagen a sus clientes, utilizaría los servicios de una empresa de Outsourcing Office Management.

CUADRO # 29 PREGUNTA 7

	N° DE PERS.	PORC.
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 27

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 100% de los encuestados desearían tomar el servicio de Outsourcing Office Management.

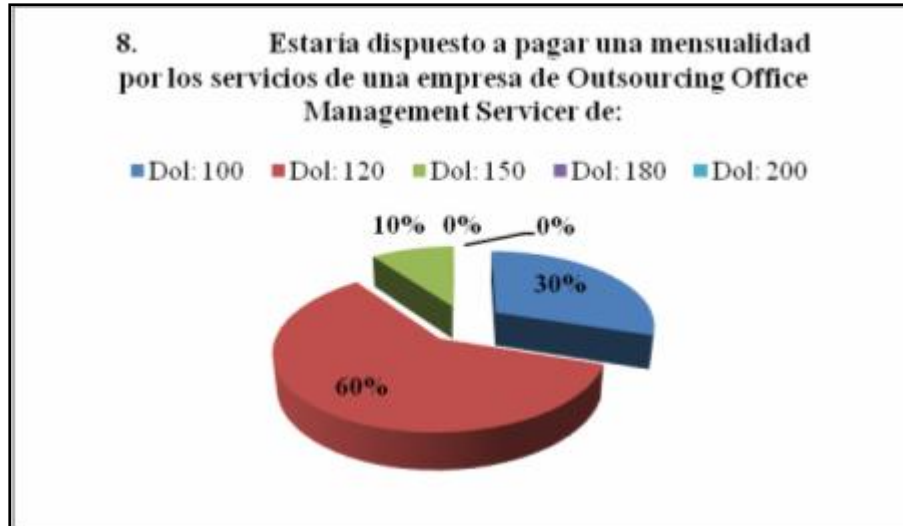
Pregunta No. 8 Estaría dispuesto a pagar una mensualidad por los servicios de una empresa de Outsourcing office Management

CUADRO # 30 PREGUNTA # 8

	N° DE PERS.	PORC.
Dol: 100	9	30%
Dol: 120	18	60%
Dol: 150	3	10%
Dol: 180	0	0%
Dol: 200	0	0%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 28



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 60% de los encuestados estaría dispuesto a pagar 120 dólares por el servicio de Outsourcing Office Management, un 30% de los encuestados 100 dólares y un 10% 150 dólares.

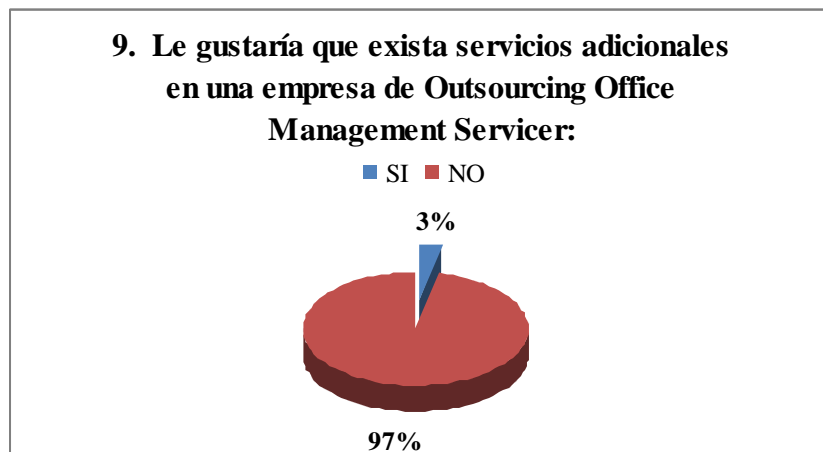
Pregunta 9. Le gustaría que existan servicios adicionales en una empresa de Outsourcing Office Management Service:

CUADRO # 31 PREGUNTA # 9

Respuesta	N° DE PERS.	PORC.
SI	1	3%
NO	29	97%
TOTAL	30	100%

Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

GRAFICO # 29



Fuente: Estudio de Mercado
Elaboración: Alejandro Amores

Análisis: El 97% de los encuestados está de acuerdo que existan servicios adicionales de Outsourcing Office Management Service.

Anexo 2. REGLAMENTO PARA LA APLICACION DEL MANDATO 8

Que la Asamblea Constituyente, mediante Mandato Constituyente número 8 resolvió eliminar la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral generalizada y la contratación por horas, por ser formas de precarizar las relaciones laborales;

Que en el mismo mandato se estableció la posibilidad de celebrar contratos de actividades complementarias cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria, y resulta necesario reglamentar esta forma de contratación;

Que la Disposición Transitoria Quinta del supradicho Mandato Constituyente dispuso que su reglamentación estaría a cargo del Presidente de la República; y,

En uso de las atribuciones conferidas por el Mandato Constituyente número 8,

Decreta:

Expídase el presente REGLAMENTO PARA LA APLICACION DEL MANDATO CONSTITUYENTE NUMERO 8 QUE SUPRIME LA TERCERIZACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, LA INTERMEDIACION LABORAL Y LA CONTRATACION POR HORAS.

CAPITULO I

PROHIBICION DE LA TERCERIZACION E INTERMEDIACION LABORAL

Art. 1.- Prohibición de la tercerización e intermediación laboral y sanción por violación.- En armonía con lo que establece el artículo 1 del Mandato Constituyente No. 8, se prohíbe la tercerización de servicios complementarios y la intermediación laboral, que estuvieron reguladas en la Ley Reformatoria al Código del Trabajo, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 298 del 23 de junio del 2006, ya derogada.

Con excepción de lo dispuesto en el artículo 3 del Mandato Constituyente No. 8 y en el Capítulo II "De la Contratación de Actividades Complementarias" de este reglamento, las personas naturales o jurídicas que realicen actividades de tercerización e intermediación laboral y las empresas usuarias que utilicen los servicios de las mismas, en violación de esta prohibición, serán sancionadas por separado, con una multa de veinte (20) sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general, por cada trabajador que sea tercerizado o intermediado. Esta sanción será impuesta por los directores regionales del trabajo en sus respectivas jurisdicciones. La empresa usuaria además, asumirá en forma estable e indefinida, bajo una relación laboral bilateral y directa a los trabajadores intermediados o tercerizados ilegalmente.

CAPITULO II

DE LA CONTRATACION DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Art. 2.- Definición de actividades complementarias.- Se denominan actividades complementarias, aquellas que realizan personas jurídicas constituidas de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa de actividad complementaria y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley.

Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.

Se entenderá por vigilancia-seguridad fija, la que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o por cualquier otro medio similar, con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores en un lugar o área determinados; y, por vigilancia-seguridad móvil, la que se presta a través de puestos de seguridad móviles o guardias, con el objeto de brindar protección a personas, bienes y valores en sus desplazamientos.

Art. 3.- Contratación de actividades complementarias.- El personal de vigilancia, controles y filtros de seguridad de los aeropuertos y puertos marítimos deberá ser contratado en relación directa y bilateral por las entidades o administradores a cargo de los mismos, por cuanto esas actividades son propias y habituales en sus operaciones.

Los trabajadores a cargo de los servicios de alimentación de los hoteles, clínicas y hospitales tendrán relación laboral directa y bilateral con los empleadores de esas ramas, por ser también actividades propias y habituales de las mismas.

Las labores de desbroce, roce, mantenimiento de canales de riego, limpieza de bananeras, cañaverales y otra clase de plantaciones, y todas las similares que se desarrollan en las actividades agrícolas, bajo ningún concepto serán consideradas como actividades complementarias sino como propias y habituales de dicha rama productiva y por consiguiente todo el personal encargado de las mismas deberá ser contratado en forma directa y bilateral.

De igual manera, todos los trabajos de aseo y limpieza de calles, veredas, y de mantenimiento de parques no podrán ser catalogados como actividades complementarias sino como labores cuya contratación de personal deberá realizarse de modo directo y bilateral.

Art. 4.- Autorización.- El Ministerio de Trabajo y Empleo autorizará el funcionamiento de las empresas que se constituyan con el objeto único y exclusivo de dedicarse a la realización de actividades complementarias, encargándose de su control y vigilancia permanente a las direcciones regionales de trabajo, las que organizarán y tendrán bajo su responsabilidad los registros de compañías dedicadas a actividades complementarias, sin perjuicio de las atribuciones de la Superintendencia de Compañías.

La autorización para la realización de actividades complementarias, con vigencia en todo el territorio nacional, tendrá validez de dos años la primera vez que se la obtenga, de cinco años adicionales con ocasión de la primera renovación y transcurrido este período, será de tiempo indefinido.

Sin embargo, en cualquier tiempo y previo el procedimiento administrativo que corresponda y asegurando los mecanismos del debido proceso, el Ministerio de Trabajo y Empleo podrá aplicar las sanciones previstas en el Mandato Constituyente No. 8 y en este reglamento.

Art. 5.- Requisitos para la autorización.- Para obtener la autorización de funcionamiento, las empresas que realizan actividades complementarias, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Presentar el certificado de existencia legal otorgado por la Superintendencia de Compañías;
- b) Presentar copia certificada de la escritura de constitución o reforma de los estatutos de la compañía, debidamente inscrita y registrada en la forma prevista en la ley y cuyo objeto social será exclusivamente la realización de actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería o limpieza; y, acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares, pagado en numerario. El objeto social de la compañía podrá abarcar una o varias de las antes indicadas actividades complementarias;
- c) Entregar copia notariada del registro único de contribuyentes (RUC);
- d) Copia certificada del nombramiento del representante legal, debidamente registrado;
- e) Documento original del IESS o copia certificada que acredite la titularidad de un número patronal, y de no encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones; y,

f) Contar con infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera que garantice cumplir eficazmente con las obligaciones que asume dentro de su objeto social, lo que deberá ser acreditado por el Ministerio de Trabajo y Empleo. En ningún caso estarán exentas del cumplimiento de las obligaciones previstas en el Código del Trabajo, en la Ley de Seguridad Social y demás normas aplicables.

Art. 6.- Contratos.- La realización de actividades complementarias requerirá de la suscripción de dos clases de contratos:

a) Un contrato mercantil de actividades complementarias entre la empresa dedicada a estas gestiones y la usuaria, en el cual se establecerá expresamente las actividades complementarias del proceso productivo, que se desarrollarán mediante esta contratación. En el referido contrato deberá constar de manera precisa la remuneración que percibirá cada trabajador de la contratista, laborando jornadas de ocho horas diarias y cuarenta semanales; y,

b) Un contrato de trabajo celebrado por escrito, entre la empresa que realiza actividades complementarias y cada uno de sus trabajadores.

Art. 7.- Remuneraciones mínimas.- Sin perjuicio de lo señalado en el artículo anterior, en ningún caso se pactará una remuneración inferior a la remuneración básica mínima unificada o a los sueldos y salarios mínimos sectoriales, según la actividad o categoría ocupacional.

El Ministerio de Trabajo y Empleo, en el plazo máximo de 90 días tramitará a través de las comisiones sectoriales respectivas, la actualización y fijación de las remuneraciones sectoriales de las actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.

Para los efectos de la estabilidad de los trabajadores respecto de las compañías que realizan actividades complementarias, se estará a lo establecido en la ley.

Art. 8.- Responsabilidad solidaria.- Sin perjuicio de la responsabilidad principal del obligado directo y dejando a salvo el derecho de repetición, la persona en cuyo provecho se realiza la actividad complementaria, será responsable solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales.

Art. 9.- Pago de utilidades.- Los trabajadores de las empresas contratistas de actividades complementarias de acuerdo con su tiempo anual de servicios, participarán proporcionalmente del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas contratantes en cuyo provecho se prestó el servicio. Si las utilidades de la empresa que realiza actividades complementarias fueren superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas.

Las empresas usuarias contratantes y las contratistas que realizan actividades complementarias, junto a la declaración de utilidades en el formulario de especie valorada, deberán presentar una copia de sus declaraciones del impuesto a la renta, en

función de las cuales, el Ministerio de Trabajo y Empleo verificará que empresa generó mayores utilidades.

Art. 10.- Prohibiciones y obligaciones para las empresas que realizan actividades complementarias.- Se prohíbe cualquier cobro al trabajador y se considerará renuncia de derechos del trabajador y acarreará nulidad todo pacto y toda cláusula o estipulación que le obligue a pagar a la empresa que realiza actividades complementarias o a la usuaria, cantidades, honorarios o estipendios a título de gasto o en concepto de pago por reclutamiento, selección, capacitación, formación o contratación, cualquiera que sea su denominación.

Art. 11.- Infracciones de las empresas que realizan actividades complementarias y sanciones.- El Ministerio de Trabajo expedirá las regulaciones sobre la gradación de las sanciones a las infracciones a las disposiciones del Mandato No. 8 emitido por la Asamblea Constituyente del Ecuador el día 1 de mayo de 2008.

Art. 12.- Obligaciones de las empresas contratantes.- La contratante y contratista de actividades complementarias, están en la obligación de informar al trabajador sobre los riesgos derivados del desempeño de su trabajo, así como suministrar los medios e instrumentos de protección y prevención respecto de aquellos.

Art. 13.- Infracciones de la empresa contratante y sanciones.- Se prohíbe contratar a empresas de actividades complementarias, que no cuenten con la respectiva autorización de funcionamiento otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo.

El Ministerio de Trabajo y Empleo entregará a las empresas que realizan actividades complementarias, los certificados que acrediten la vigencia de dicha autorización, documento que será incorporado como habilitante para la celebración de los contratos mercantiles.

El Ministerio de Trabajo y Empleo publicará mensualmente a través de sus medios de comunicación virtuales y periódicamente en el Registro Oficial, la lista de las empresas de actividades complementarias cuyas autorizaciones de funcionamiento se encuentren vigentes.

A las usuarias del sector privado y a los funcionarios del sector público que contraten a una persona jurídica, con pleno conocimiento que ésta no se encuentra autorizada para el ejercicio de actividades complementarias, se les impondrá una multa de diez (10) remuneraciones básicas mínimas unificadas.

Estas sanciones serán impuestas por los directores regionales de trabajo e incorporadas al registro previsto en penúltimo inciso del artículo 14 de este reglamento.

En los lugares donde no haya direcciones regionales, los inspectores del trabajo una vez conocida la infracción, remitirán en el término de 48 horas, la documentación e informe respectivo, que permitan al Director Regional de Trabajo de su jurisdicción, imponer las correspondientes sanciones.

Cuando se presuma la existencia de vinculación entre las usuarias y las empresas contratistas de actividades complementarias en los términos del primer inciso del

artículo 6 del mandato, el Ministerio de Trabajo y Empleo solicitará toda la información que requiera a la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y otras instituciones.

Se establecerá la vinculación cuando la información que proporcionen dichas entidades determinen que la usuaria y la compañía que realiza actividades complementarias, sus socios o accionistas, comparten intereses, patrimonio o administración financiero-contable, en uno o más de estos casos.

Art. 14.- Fondo de Reserva.- Para el pago del Fondo de Reserva de los trabajadores, las empresas que realizan actividades complementarias se sujetarán a lo previsto en el artículo 149 de la Ley de Seguridad Social.

CAPITULO III

DE LA CONTRATACION CIVIL DE SERVICIOS TECNICOS ESPECIALIZADOS

Art. 15.- Contratación en el sector estratégico público.- Las empresas del sector estratégico público, de hidrocarburos, telecomunicaciones, electricidad, minero, de aeropuertos y puertos marítimos, podrán contratar civilmente servicios técnicos especializados que requieran para sus procesos. Los trabajadores de las empresas de servicios técnicos especializados, tendrán relación directa y bilateral con éstas y se sujetarán a las disposiciones del Código de Trabajo.

La contratista de servicios técnicos especializados contará con sus propios equipos y maquinarias para la prestación de tales servicios.

No habrá responsabilidad solidaria de las empresas del sector estratégico público que contraten estos servicios técnicos especializados.

Art. 16.- Contratación civil de servicios técnicos especializados.- Se podrá contratar civilmente servicios técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa usuaria, tales como los de contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas, entre otros, que serán prestados por personas naturales o jurídicas en sus particulares instalaciones, con su propio personal, las que contarán con la adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera. La relación laboral será directa y bilateral entre los contratistas prestadores de servicios técnicos especializados y sus trabajadores, sin que haya responsabilidad solidaria por parte de la usuaria, salvo el caso de que exista vinculación en los términos señalados en el artículo 13 de este reglamento.

Se prohíbe vincular en esta forma de contratación civil a los denominados contratos de “servicio prestado”, de “prestación de servicios” o de “servicios profesionales” que varios empleadores han venido utilizando para encubrir relaciones de trabajo, perjudicando al trabajador, simulando una relación contractual de carácter civil, con la exigencia de que éste presente facturas para el pago de supuestos “honorarios”, cuando en realidad dicha relación corresponde al ámbito jurídico laboral, esto es, al Código del Trabajo, por reunir los tres elementos que integran y definen al contrato de trabajo: a) prestación de servicios lícitos y personales; b) relación de dependencia o subordinación

jurídica que implica horario de trabajo y acatamiento de las órdenes del empleador; y, c) remuneración.

Art. 17.- Copias de contratos civiles de prestación de servicios especializados.- Copias certificadas de los contratos civiles de prestación de servicios especializados, celebrados con el sector estratégico público y demás entidades y empresas de los sectores público y privado, a que se refieren los artículos 15 y 16 de este capítulo, serán enviados al Ministerio de Trabajo y Empleo para fines de registro y control, en las unidades que deben organizar las direcciones regionales de trabajo.

CAPITULO IV

PROHIBICION DE LA CONTRATACION LABORAL POR HORAS. CONTRATACION A TRAVES DE JORNADAS PARCIALES

Art. 18.- Contratación de trabajadores, a través de jornadas parciales.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social deberá establecer inmediatamente la normativa para el régimen de aportaciones mensuales proporcionales correspondiente a estos contratos de jornada parcial.

El trabajador que a la fecha de expedición del Mandato Constituyente No. 8 se encontraba laborando bajo jornada completa, en ningún caso podrá ser cambiado a la modalidad de jornada parcial.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El Ministerio de Trabajo y Empleo en el plazo máximo de 90 días contados a partir del primero de mayo del 2008, conformará la respectiva comisión sectorial para la fijación de los sueldos o salarios básicos mínimos sectoriales de los profesores de establecimientos particulares de los niveles pre primario, primario, medio y superior, que no laboren jornadas completas diarias o semanales de trabajo.

Los profesores de muy alto nivel de especialización que fueren llamados a los centros de educación superior para dictar talleres, seminarios y cursos que no impliquen una actividad docente de carácter permanente y quienes ejerzan la docencia hasta por un máximo de veinticuatro horas mensuales bajo carga horaria flexible y mediante cobro de honorarios, podrán ser contratados como profesionales sin relación de dependencia, conforme lo establece el artículo 58 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

SEGUNDA.- En las actividades complementarias de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria, las empresas contratistas autorizadas para realizar las actividades solo podrán rotar al trabajador hasta en tres empresas usuarias dentro de un mismo año, según la naturaleza y características de cada actividad.

La responsabilidad patronal solidaria operará entre la empresa contratista y la empresa contratante de dichas actividades complementarias solo en relación al período en que el trabajador haya brindado sus servicios en la usuaria contratante.

Las empresas que se dediquen a la actividad de mensajería para múltiples clientes en forma diaria y permanente, en recepción de correspondencia y encomiendas, no serán consideradas como contratistas de actividades complementarias sino como prestadoras de servicios técnicos especializados según lo previsto en el artículo 17 de este reglamento.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- Todos los contratos de intermediación laboral celebrados entre intermediarias y usuarias, vigentes a la fecha de expedición del Mandato Constituyente No. 8, esto es al 30 de abril del 2008, se declaran concluidos, sin derecho a ningún tipo de indemnización ni reclamo de ninguna naturaleza a la usuaria, por parte de las empresas que venían operando como intermediarias laborales, las que deberán celebrar actas de finiquito con los trabajadores para el pago de la parte proporcional de remuneraciones adicionales y vacaciones, sin perjuicio del pago de aportes y fondos de reserva al IESS hasta el 30 de abril del 2008.

Las empresas que venían operando como intermediarias laborales, hasta el 30 de abril del 2008, con apego a las normas legales que regulaban la intermediación laboral, podrán acogerse a un proceso de reconversión para operar como agencias colocadoras de empleos, consultoras en selección de personal o en materia de capacitación, o en cualquier giro o negocio permitido por la ley.

SEGUNDA.- A partir del 1 de mayo del 2008, fecha de vigencia del Mandato Constituyente No. 8, los trabajadores intermediados cuya prestación de servicios se

rigió por la Ley Reformatoria al Código del Trabajo, mediante la cual se reguló la actividad de intermediación laboral, y de tercerización de servicios complementarios, publicada en el Suplemento de Registro Oficial No. 298 de 23 de junio del 2006, que hubieren celebrado con las respectivas intermediarias contratos de trabajo a plazo fijo, a tiempo indefinido o de temporada, serán asumidos de manera directa y obligatoria por las empresas del sector privado que contrataron con las intermediarias laborales, empresas usuarias que en lo sucesivo serán consideradas para todos los efectos como empleadoras directas de dichos trabajadores, quienes gozarán de un año mínimo de estabilidad especial, con una relación que se regirá por las normas del Código del Trabajo, en especial con lo que dispone el artículo 171 de dicho cuerpo legal.

Esta garantía especial de estabilidad dará derecho al trabajador, en caso de despido intempestivo o desahucio, al pago de todas las remuneraciones mensuales que faltaren para completar el año, incluidas las remuneraciones adicionales, sin perjuicio de las demás indemnizaciones contempladas en la ley.

Los contratos de temporada contemplados en el artículo 17 del Código del Trabajo, surtirán los efectos y obligaciones con respecto a las empresas usuarias, las mismas que asumirán los contratos que se encontraban vigentes al 30 de abril del 2008 y estarán obligados a garantizar la estabilidad expresada en la indicada disposición legal.

De la aplicación de las regulaciones anteriores, se exceptúan aquellos contratos de trabajo eventuales, ocasionales y de obra cierta que se hubieren suscrito y registrado con anterioridad a la vigencia del Mandato Constituyente No. 8, los mismos que concluirán en la forma prevista en la ley y en los indicados contratos.

También se exceptúan aquellos contratos a los que se refiere los artículos 169 numeral 3 y 170 del Código del Trabajo, los que concluirán en la forma establecida en dichas disposiciones.

Las empresas usuarias del sector privado en su condición de sucesoras, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 171 del Código del Trabajo asumen la responsabilidad patronal, por lo que estarán obligadas a cumplir los contratos de trabajo de la intermediaria laboral antecesora, reconociéndose expresamente el tiempo de servicios prestados a través de dicha intermediaria, en su relación con la usuaria.

Para justificar el cumplimiento de estas disposiciones y regulaciones, las empresas usuarias deberán comunicar el particular en forma inmediata y obligatoria al Ministerio de Trabajo y Empleo, adjuntando copias del contrato mercantil de intermediación laboral que estuvo vigente antes de la expedición del mandato, de las planillas de aportes al IESS del mes de abril del 2008 de los trabajadores que estuvieron intermediados, y de los correspondientes avisos de entrada en las empresas usuarias, desde el 1 de mayo del 2008.

Los trabajadores intermediados que hayan sido despedidos a partir del primero de marzo del 2008, con motivo de la tramitación del Mandato Constituyente No. 8, bajo cualquier mecanismo incluso con la terminación anticipada del contrato mercantil de intermediación laboral, serán reintegrados a sus puestos de trabajo en la empresa usuaria en la que realizaban sus labores. El desacato de esta disposición será

sancionado con multa de veinte sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general, por cada trabajador que no sea reintegrado y cuyo monto será entregado a éste, una vez que se efectúe la respectiva recaudación por parte del Ministerio de Trabajo y Empleo, a través de los mecanismos legales pertinentes, sin perjuicio de las indemnizaciones contempladas en los artículos 185 y 188 del Código del Trabajo y de los valores que corresponden al año de estabilidad.

Los trabajadores intermediados también serán asumidos de manera directa a partir del 1 de mayo del 2008 por las instituciones del sector público, empresas públicas estatales, organismos seccionales y por las entidades de derecho privado en las que, bajo cualquier denominación, naturaleza o estructura jurídica, el Estado o sus instituciones tienen participación accionaria mayoritaria y/o aportes directos o indirectos de recursos públicos, siempre y cuando hayan prestado sus servicios por más de 180 días con anterioridad a la aprobación del mandato a través de la respectiva intermediaria laboral.

Exclusivamente los obreros se incorporarán a los beneficios de la contratación colectiva a partir del segundo año de relación laboral directa, luego que sean revisados los excesos de la contratación colectiva.

Los trabajadores asumidos gozarán de un año mínimo de garantía de estabilidad, en los términos contemplados en los incisos primero y segundo de esta disposición transitoria.

No serán incorporados los trabajadores que se hallen incursos en el artículo 53 de la Ley de Modernización del Estado, que se refiere a la compensación percibida por los servidores, trabajadores y funcionarios que no son de libre remoción del sector público,

y que dentro de los procesos de modernización se separaron voluntariamente bajo el mecanismo de compra de renunciaciones.

TERCERA.- Las cláusulas de los contratos colectivos de trabajo que se encuentran vigentes y que fueron suscritos por las instituciones del sector público, empresas públicas estatales, organismos seccionales y por las entidades de derecho privado en las que, bajo cualquier denominación, naturaleza o estructura jurídica, el Estado o sus instituciones tienen participación accionaria mayoritaria y/o aportes directos o indirectos de recursos públicos, serán ajustadas de forma automática a las disposiciones de los mandatos constituyentes y regulaciones que dicte el Ministerio de Trabajo y Empleo, en un plazo de ciento ochenta días, contados a partir del primero de mayo del 2008.

Los contratos colectivos de trabajo a los que se refiere esta disposición transitoria, no ampararán a aquellas personas que desempeñen o ejerzan cargos directivos, ejecutivos y en general de representación o dirección, ni al personal que por la naturaleza de sus funciones y labores está sujeto a las leyes de orden público, y en especial a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, Homologación y Unificación de las Remuneraciones del Sector Público.

El proceso de revisión de los contratos colectivos de trabajo a los que se refiere esta disposición transitoria, en el que participarán los representantes de empleadores y trabajadores, se hará de manera pública en el plazo de ciento ochenta días, contados desde la fecha de la vigencia del Mandato Constituyente No. 8, y establecerá claras restricciones a todas las cláusulas en las que se consagran excesos y privilegios, tales

como: transferencia y transmisión de cargos a familiares en caso de jubilación o fallecimiento del trabajador, horas suplementarias y extraordinarias no trabajadas y cobradas por trabajadores o dirigentes sindicales, indemnizaciones por cambio o sustitución de empleador, contribuciones de la entidad o empresa para fondos de cesantía extralegales o particulares, pago de vacaciones y reconocimiento de otros beneficios exagerados para el grupo familiar del trabajador, gratificaciones y beneficios adicionales por separación o retiro voluntario del trabajo, entrega gratuita de productos y servicios de la entidad o empresa, estipulación de pago de vacaciones y de la décimo tercera y décimo cuarta remuneraciones en cuantías o valores superiores a los que establece la ley, contribuciones de la entidad o empresa para actividades sindicales, días feriados adicionales a los establecidos en la ley, entre otras cláusulas de esta naturaleza.

El Ministro de Trabajo y Empleo dictará las regulaciones y procedimientos para la revisión de los contratos colectivos de trabajo en referencia. Las máximas autoridades de las diversas instituciones del sector público y privado encargadas de cumplir esta disposición, serán personal y civilmente responsables de su cumplimiento.

Las cláusulas de los contratos colectivos que no se ajusten a los parámetros y restricciones que se indican en esta disposición transitoria y que contengan privilegios y beneficios desmedidos y exagerados que atentan contra el interés general, son nulas de pleno derecho.

Los jueces, tribunales y las autoridades administrativas vigilarán el cumplimiento de esta disposición.

CUARTA.- La Función Ejecutiva luego de un proceso de diálogo social-laboral, dentro del plazo de un año establecerá los criterios que regirán la contratación colectiva de trabajo de todas las instituciones del sector público, empresas públicas estatales, municipales y por las entidades de derecho privado en las que, bajo cualquier denominación, naturaleza o estructura jurídica, el Estado o sus instituciones tienen participación accionaria mayoritaria y/o aportes directos o indirectos de recursos públicos, los cuales no podrán ser modificados.

QUINTA.- Se faculta al Ministro de Trabajo y Empleo para que en coordinación con la SENPLADES, la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público -SENRES- y el Ministerio de Finanzas, proceda a fortalecer la estructura operacional, administrativa y financiera del Ministerio de Trabajo y Empleo para lo cual deberán crearse: La Subsecretaría de Planificación, otras subsecretarías de trabajo y empleo, y las direcciones regionales de trabajo e insectorías provinciales integrales de trabajo que sean necesarias, en función de la nueva zonificación administrativa y de acuerdo con las exigencias que demanden las áreas de mayor desarrollo productivo-empresarial y laboral del país.

Los inspectores de trabajo ejercerán funciones integrales y bajo esa denominación tendrán los siguientes deberes y atribuciones: control y verificación general de las relaciones obrero-patronales; inspección y control a las empresas para verificar el cumplimiento del Mandato No. 8 y de este reglamento, en especial de las referidas a los derechos de los trabajadores de las empresas que realizan actividades complementarias; control y verificación de las remuneraciones básicas mínimas y sectoriales, y las demás establecidas en la ley.

DISPOSICION FINAL.- De la ejecución del presente decreto ejecutivo que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, encárguese el Ministro de Trabajo y Empleo.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito a 3 de junio del 2008.

f.) Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República.

Es fiel copia del original.- Lo certifico.

f.) Pedro Solines Chacón, Subsecretario General de la Administración Pública.